

**République Algérienne Démocratique et Populaire**  
**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**  
**Université Abderrahmane Mira de Bejaia**  
**Faculté des Sciences Humaines et Sociales**  
**Département des Sciences Sociales**



**Mémoire de fin de cycle**

**En vue de l'obtention du diplôme de master en sociologie**  
**Option : sociologie de la communication**

## **Thème**

**La communication interne comme facteur de motivation au  
sein de l'entreprise**

**Cas pratique : COSIDER TRAVAUX PUBLICS de Bejaia**

**Réalisé par :**

**M<sup>er</sup> : ITIBROUT Fatah**

**Encadré par :**

**M<sup>er</sup> : MERRI Abdelmoumene**

**Année Universitaire 2020/2021**

# REMERCIEMENTS

*Je remercie en premier lieu le bon Dieu tout puissant de m'avoir donné la force et la volonté pour mener à bien ce modeste travail.*

*Je tien à exprimer mes sincères reconnaissances et vifs remerciements aussi à tous ceux qu'ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail surtout à mes parents et mes frères.*

*Un grand remerciement à monsieur MERRI Abdelmoumene pour son aide et ses conseils et pour la compréhension et l'encouragement sans cesse renouvelés, qu'il a su démontrer à mon égard*

*Je tien à remercier tout le personnel de L'entreprise Cosider Travaux Publics de Bejaia, en particulièrement le service personnel ainsi M<sup>er</sup> Abes et M<sup>er</sup> Ferdjani Houcine pour leurs accueils, orientations et soutiens.*

*Je remercie tous les enseignants, qui ont assuré ma formation durant mon cursus universitaire*

*Mes remerciements aux membres de jury qui ont accepté d'évaluer mon travail*

*Enfin, j'adresse mes plus sincères remerciements à mes proches et a tous mes amis, qui mon toujours soutenu et encouragé tout au long de ma formation.*

« Merci à tous »

## DEDICACES

*Je dédie ce modeste travail :*

*A mes chers parents qui m'ont toujours aidé et soutenu dans mes études et que dieu les protège.*

*A mes chers et adorables frères Samir, Abd el ghani, et Mohand.*

*A mes grands parents, que dieu les gardes.*

*Ma tante Zahia et leur fille Sirine.*

*Mon oncle Djamel.*

*Mon oncle Azize ainsi que sa femme Kahina et leur fille Celia.*

*Mon oncle Abd enour ainsi que sa femme Fatma et leur filles*

*Thiziri ,Thanina et fils Amirouche.*

*A tout la famille ITIBROUT et ARKOUB.*

*À mes amis*

*A tous ceux qui me connaissent de près ou de loin*

*fatah*

## **RESUME**

Dans un monde globalisé et toujours plus compétitif, les entreprises se doivent de compter dans leur rang des employés loyaux, épanouis, fiers de travailler dans cette entreprise et surtout motivés, en effet, la ressource la plus importante d'une organisation est son personnel, le management doit donc en tenir compte et tout faire pour développer le bien-être en entreprise, la communication interne est un facteur clé du succès de l'entreprise, toutes les grandes entreprises savent que leur succès passe, entre autres, par leur dialogue avec leurs salariés, la communication interne a un impact direct sur plusieurs composantes structurantes des organisations dont le climat social, la motivation, la transparence, le partage de valeurs communes ou plus simplement la circulation de l'information favorisant l'échange entre les équipes et avec le monde extérieur, a l'occasion de notre stage à l'entreprise COSIDER TRAVAUX PUBLICS de Bejaia, nous avons effectué une visite approfondie sur « La communication interne et la motivation », la création d'un tel outil de management nécessite un minimum de stratégie car le simple fait de diffuser de l'information auprès des salariés ne suffit pas.

Mots clés : communication, communication interne, motivation.

## **ABSTRACT**

In a globalized and ever more competitive world, companies must have in their ranks loyal, fulfilled employees, proud to work in this company and above all motivated, that's way , the most important resource of an organization is its staff, management must therefore take this into account and do everything to develop well-being in the company, internal communication is a key factor in the company's success, all large companies know that their success depends, among other things, on their dialogue with their employees, internal communication has

a direct impact on several structural components of organizations including the social climate, motivation, transparency, sharing of common values or more simply the flow of information promoting exchange between teams and with the outside world, on the occasion of our internship at the COSIDER TRAVAUX PUBLICS company in Bejaia, we made an in-depth visit to "La com internal communication and motivation ", the creation of such a management tool requires a minimum of strategy because the mere fact of disseminating information to employees is not enough.

Keywords : communication, internal communication, motivation.

## الخلاصة

في عالم معلوم وأكثر تنافسية من أي وقت مضى ، يجب أن يكون لدى الشركات في صفوفها موظفين مخلصين وراضين ، وفخورين بالعمل في هذه الشركة وفوق كل شيء لديهم الدافع ، وفي الواقع ، فإن أهم مورد للمؤسسة هو موظفوها ، لذلك يجب على الإدارة أن تأخذ هذا في الاعتبار حساب وتفعل كل شيء لتطوير الرفاهية في الشركة ، يعد الاتصال الداخلي عاملاً رئيسياً في نجاح الشركة ، وتعلم جميع الشركات الكبيرة أن نجاحها يعتمد ، من بين أمور أخرى ، على حوارها مع موظفيها ، وللاتصال الداخلي تأثير مباشر في العديد من المكونات الهيكلية للمنظمات بما في ذلك المناخ الاجتماعي ، والدافع ، والشفافية ، ومشاركة القيم المشتركة أو ببساطة تدفق المعلومات لتعزيز التبادل بين الفرق ومع العالم الخارجي ، بمناسبة فترة تدريبنا في شركة كوسيدار أشغال عمومية في بجاية قمنا بزيارة متعمقة إلى " الاتصال الداخلي والتحفيز " ، يتطلب إنشاء مثل هذه الأداة الإدارية حدًا أدنى من الإستراتيجية لأن مجرد حقيقة نشر المعلومات إلى الموظفين ليست كافية .

الكلمات المفتاحية : التواصل ، التواصل الداخلي ، التحفيز.

## Liste des abréviations

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
<b>DAM</b>	Direction administration générale
<b>DCGSI</b>	Direction de contrôle de gestion et système d'information
<b>DFC</b>	Direction des finances et comptabilité
<b>DM</b>	Direction marketing
<b>DRH</b>	Directeur des ressources humaines
<b>DA</b>	Direction administrative
<b>HSE</b>	Hygiène, sécurité, environnement
<b>PDG</b>	Président directeur générale
<b>QCI</b>	Questionnaire de contrôle interne
<b>RH</b>	Ressources humaine
<b>TP</b>	Travaux publics
<b>CI</b>	Contrôle interne
<b>TIC</b>	Technologie de l'information et de la communication
<b>M32</b>	Projet de réalisation des trois tunnels ferroviaire ligne électrifié Bejaïa-Béni Mansour

## Liste des figures

<b>Numéro</b>	<b>Titre de figure</b>	<b>Page</b>
<b>Figure n° 01</b>	Le processus de communication	17
<b>Figure n° 02</b>	Source des activités de la communication	19
<b>Figure n° 03</b>	Source de la communication interne	20
<b>Figure n° 04</b>	Schéma du rattachement au domaine social	21
<b>Figure n° 05</b>	La pyramide des besoins de Maslow	25
<b>Figure n° 06</b>	Organigramme de la direction du Groupe COSIDER	34
<b>Figure n° 07</b>	Organigramme de la filiale COSIDER Travaux Publics	37
<b>Figure n° 08</b>	Organigramme du pôle COSIDER M32	39

## Liste des tableaux

<b>Numéro</b>	<b>Titre du tableau</b>	<b>page</b>
<b>01</b>	Répartition de la population d'étude selon le sexe	43
<b>02</b>	Répartition de la population d'étude selon l'âge	44
<b>03</b>	Répartition de la population d'étude selon niveau d'instruction	45
<b>04</b>	Répartition de la population d'étude selon l'expérience professionnelle	46
<b>05</b>	Répartition de la population d'étude selon la catégorie socioprofessionnelle	47
<b>06</b>	Relation entre la bonne communication interne avec la catégorie professionnelle	48
<b>07</b>	Répartition de la population d'étude selon le niveau de communication entre les employés et les différents services de l'entreprise	49
<b>08</b>	Relation entre la communication avec le supérieur hiérarchique sur la catégorie professionnelle	50
<b>09</b>	Relation entre l'instruction sur les objectifs de l'entreprise et la catégorie socioprofessionnelle	51
<b>10</b>	Répartition de la population d'étude selon les procédés de communication qui attire le plus	52
<b>11</b>	Relation entre les moyens de communication avec la catégorie professionnelle	53
<b>12</b>	Répartition de la population d'étude selon le moyen de transmission de l'information	54
<b>13</b>	Relation entre la compréhension de l'information et le niveau d'instruction	55
<b>14</b>	Relation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'obstacle de circulation de l'information au sein de l'entreprise	56
<b>15</b>	Relation entre l'ancienneté professionnelle et la motivation par des outils de communication	57

<b>16</b>	Répartition de population d'étude selon la communication de l'entreprise est ces réponses aux besoins des salariés	58
<b>17</b>	Relation entre l'ancienneté professionnelle et la motivation au sein de l'entreprise	59

## **TABLE DES MATIERES**

### **INTRODUCTION**

### **PARTIE THEORIQUE**

#### **CHAPITRE I : CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

1. Les raisons du choix du thème.....	5
2. Les objectifs du choix du thème.....	5
3. La problématique.....	6
4. Les hypothèses.....	8
5. Définition des concepts.....	9
6. Méthode et la technique utilisée.....	12
7. La population d'étude.....	13
8. Les difficultés rencontrées.....	14

#### **CHAPITRE II : LA COMMUNICATION INTERNE**

1. Histoire et évolution de la communication interne.....	15
2. Définition de la communication.....	15
3. Définition de la communication interne de l'entreprise.....	17
4. La place de la communication interne dans l'entreprise.....	18
5. Les différents outils et volets de la communication interne.....	21

#### **CHAPITRE III : LA MOTIVATION**

1. Historique de la motivation.....	23
2. Définition de motivation.....	24
3. Les mécanismes de la motivation.....	26
4. La motivation par les conditions de travail.....	29
5. Les techniques de motivation.....	31

## **PARTIE PRATIQUE**

### **CHAPITRE IV : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL**

1. Historique du groupe COSIDER.....	33
2. Présentation de la filiale COSIDER Travaux Publics.....	35
3. Présentation de l'organisme d'accueil projet M32 COSIDER TP.....	38
4. Les objectifs de COSIDER TP via la réalisation du projet M32.....	40
5. La communication interne au sein de projet M32.....	41

### **ANALYSE & INTERPRETATION DES RESULTATS**

6. Présentation de l'enquête.....	42
7. Analyse et interprétation des résultats de questionnaire.....	43
8. Vérification des hypothèses.....	60

**Conclusion**

**Liste bibliographique**

**Annexes**

# **INTRODUCTION**

# INTRODUCTION

---

## Introduction

L'Homme depuis son existence a toujours eu besoin de communiquer avec autrui, un besoin qui il a poussé à développer différents langages et moyens à travers le temps, il lui permet d'exprimer ses besoins, d'échanger des idées et de transmettre des valeurs issues de sa culture.

Cette culture dans ce cas est considérée comme le facteur le plus dominant dans la communication, car c'est-ce-qui conditionne l'image que nous donnons si nous communiquons avec les autres, l'homme ne tente pas uniquement d'échanger des messages lorsqu'il communique avec des personnes, mais aussi de définir sa place dans la société, et c'est pourquoi il veille à ce que son rôle et sa place soient bien perçus et crédibilisés.

La gestion des ressources humaines est aujourd'hui fortement mobilisée pour accompagner les mutations de l'économie et de l'emploi, la gestion des emplois et des compétences, le recrutement et la gestion des carrières, la motivation l'aménagement des temps, des conditions du travail, la gestion de la diversité, la communication et les relations sociales, sont devenus des facteurs de compétitivité des entreprises et des organisations.

La fonction ressources humaines recouvre l'ensemble de ces domaines au service de développement humain et de la performance de l'entreprise.

Explorer la communication des entreprises, marchandes et non marchandes, c'est insister d'abord sur le fait qu'il faut, pour travailler en entreprise, communiquer à chaque instant, à tous les niveaux, sous toutes les formes, la communication interne regroupe l'ensemble des actions mis en œuvre au sein d'une entreprise à destination de ses salariés, elle s'inspire de plus en plus souvent des techniques de communication afin d'établir un climat social bénéfique et favorable aux bons résultats.

## **INTRODUCTION**

---

La communication interne permet aux employés de connaître et comprendre leur entreprise et leur travail, de les impliquer et motiver et d'instaurer un climat de travail agréable, dans les grandes organisations, on peut juger utile de disposer d'un processus de communication, ce processus décrit les étapes, attribue de façon claire les responsabilités, les rôles et tâches de chacun.

La motivation est très importante dans toute entreprise, les employés ont tendance à travailler mieux et plus efficacement s'ils sont motivés, il existe donc un lien entre la motivation et la communication.

La motivation est ainsi essentielle dans les équipes de projet, car elle permet aux membres de travailler plus fort et ainsi le résultat final du projet est de meilleure qualité, en ce sens, parce que la motivation peut inspirer, encourager et stimuler les individus à atteindre des objectifs communs par le travail d'équipe, il est dans l'intérêt du gestionnaire de projet de voir à la création et au maintien d'un environnement motivant pour tous les membres de l'équipe.

C'est dans ce cadre que notre recherche se propose d'étudier la communication interne comme facteur de motivation au sein de l'entreprise COSIDER TRAVAUX PUBLICS de BEJAIA.

Ce mémoire de master va comporter quatre chapitres :

Le premier chapitre se porte sur le cadre méthodologique de la recherche consacré sur la définition des concepts, l'orientation méthodologique, la méthode et les techniques utilisées et l'échantillon d'étude.

Le second chapitre porte sur une vision générale sur la communication interne.

Le troisième chapitre consacré sur une vision générale sur la motivation.

## **INTRODUCTION**

---

Le quatrième chapitre qui est le dernier sera réservé pour la présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse et l'interprétation des résultats et la vérification des hypothèses.

En fin, on va terminer notre recherche par une conclusion, bibliographie et les annexes.

# **PARTIE THEORIQUE**

**CHAPITRE I CADRE  
METHODOLOGIQUE DE LA  
RECHERCHE**

## **1. Les raisons de choix de thème**

Le choix de notre sujet de recherche peut être justifié principalement par les raisons suivantes :

- L'importance des deux sujets (la communication et la motivation) dans tout organisme.
- Acquérir des connaissances dans le domaine de la communication interne entre des travailleurs dans l'entreprise.
- Déterminer le rôle de la communication sur la motivation des salariés.
- Acquérir des connaissances sur le milieu de travail ce qui nous aidera en tant que futur travailleurs de s'y adapter.

## **2. Les objectifs du choix du thème**

Comme chaque recherche ou étude Scientifique vise des objectifs à atteindre dans le bon sens, à travers notre étude nous voulons réaliser les objectifs suivants :

- Avoir une expérience semi professionnelle, dans notre domaine de la communication de l'entreprise.
- Découvrir l'opinion des travailleurs vis-à-vis des relations de travail dans leur entreprise.
- Clarifier le rôle de la communication interne dans l'entreprise.

### **3. Problématique**

La communication interne correspond à l'ensemble des actions de communication mises en place par une entreprise afin de créer ou renforcer au sein de l'organisation les relations entre les salariés et les différentes structures ou filiales « la communication interne est une des déclinaisons de la communication d'entreprise, elle est la composante d'un système global d'organisation des flux d'information et des échanges visant un équilibre informationnel et relationnel »<sup>1</sup>.

La communication interne concerne essentiellement les grandes structures où l'effet de taille conduit à un éclatement ressenti des finalités et des services, elle a pour principaux objectifs le développement de la cohésion interne de l'entreprise ou de la collectivité, la facilitation du travail en commun par une meilleure perception des compétences de chacun et enfin l'appropriation, par les salariés, des finalités de l'entreprise et de sa culture.

L'entreprise est une organisation dotée de moyens matériels, financiers et humains, ces facteurs ont des tâches et des missions à accomplir de façon efficace en rapport avec des objectifs fixes, en sociologie l'entreprise « est tout organisme de regroupement humain dont se compose la société globale, elle représente également un ensemble de situation de droit, de faits et d'activité »<sup>2</sup>.

On attend de la communication interne, qu'elle informe les salariés sur la vie de l'entreprise, ses évolutions, cette attente concerne autant la direction générale que les salariés, elle cherche aussi à rassembler tous les acteurs de l'entreprise, autour d'une solidarité collective, le développement de l'entreprise et des changements à conduire.

---

<sup>1</sup> Nicole D'Almeida et Thierry Libaert, « la communication interne des entreprises », 7<sup>ème</sup> édition, Dunod, paris 2014, p07.

<sup>2</sup> Danielle Patocki Malicette, « élément de la sociologie du travail et de l'organisation », paris, 1997, p63.

## **CHAPITRE I CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

---

En effet alors que la communication interne en entreprise se doit de préconiser le bon fonctionnement de la structure elle est aujourd'hui source de problème, source de malentendus, source de désaccords, les besoins en matière d'information et de communication se sentent dans la plupart de nos entreprises.

La motivation est considérée comme : « un ensemble des facteurs dynamiques qui déterminent la conduite d'un individu »<sup>3</sup>.

On peut considérer que la communication est l'élément majeur peut combler le besoin d'appartenance, d'estime, de réalisation de soi à travers les aspects relationnels et humains.

Est dans notre travail sur la communication mais plus particulièrement sur la communication interne et son rôle sur la motivation des salariés de l'entreprise Cosider Travaux Publics de Bejaia, la communication interne peut avoir des enjeux très important dans entreprise, d'après Nicole d'Almeida et Thierry Libaert à travers leurs ouvrage la communication interne de l'entreprise présente plusieurs avantages ils citeront entre autres la mobilisation interne, celui d'agent ambassadeur, et enfin, celui de la préservation de l'avenir.

C'est dans ce cadre que notre recherche se propose d'étudier la communication interne et ces outils de motivation au sein de l'entreprise COSIDER TRAVAUX PUBLICS DE BEJAIA.

A travers ce mémoire, nous tenterons de répondre aux questions suivantes :

- Quel est le lien entre la communication interne et la motivation ?
- Est-ce que la communication interne influence sur la motivation des salariés de COSIDER TRAVAUX PUBLICS de Bejaia ?

---

<sup>3</sup> Norbert Sillamy, « Dictionnaire de psychologie », éd la Larousse, Montréal, Québec, 2003, p175.

### **4. Les hypothèses**

Pour répondre aux questions posées ci- dessus, nous avons essayé de formuler des hypothèses qui sont défini selon Madeleine Grawitz comme «une explication provisoire de la nature des relations entre deux ou plusieurs phénomènes »<sup>4</sup>.

1. La communication interne favorise la motivation des salariés dans l'entreprise.
2. La disponibilité de l'information au sien de l'entreprise assure l'efficacité au travail.

---

<sup>4</sup> Grawitz, Madeleine, « Lexique des sciences sociale », 7<sup>ème</sup> édition, DALLOZ, paris, 2000, p211.

### **5. Définition des concepts**

**La communication :** Le terme de communication est universel, il prend une place importante dans tous les domaines de la vie, la communication reste le pilier du contact humain et de la transmission de l'information, la communication est l'ensemble de toutes les informations, messages et signaux de toute nature que l'entreprise décide d'émettre volontairement en direction de publics choisis ou publics cibles.

Selon Burno Joly la communication permet l'échange d'informations entre les personnes (échange interpersonnel) mais aussi à travers notre société par le biais des acteurs de la communication. Ainsi, l'entreprise dispose de moyens et de techniques lui permettant de véhiculer ces informations, elle adopte des stratégies de communication afin de pouvoir se développer<sup>5</sup>.

**La communication interne :** la communication interne regroupe l'ensemble des actions de communication réalisée au sein d'une entreprise ou d'une organisation à destination de ses salariés, elle dépend du service des ressources humaines, et échange d'information entre les divers acteurs de l'unité ainsi que différents services et hiérarchies au sein de l'organisation.

Selon Nicole d'Almeida et Thierry Libert la communication interne est une des déclinaisons de la communication d'entreprise, elle est la composante d'un système global d'organisation des flux d'information et des échanges, sa particularité réside moins dans les techniques de communication utilisées que dans la cible visée, soit l'ensemble des salariés d'une entreprise, et dans les objectifs particuliers qui sont pourvus<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Burno Joly, « La communication », ed Boeck Université, Bruxelles, 2009,p69.

<sup>6</sup> Nicole d'ALMEIDA et Thierry LIBERT, « La communication interne des entreprises », 7<sup>ème</sup> édition DUNOD,paris, 2014, p7.

## **CHAPITRE I CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

---

**La communication d'entreprise :** est un aspect fondamental d'une politique d'entreprise puisqu'elle contribue à son développement et au maintien des relations entre les différents acteurs d'une organisation, et la communication en entreprise a pour objectif de développer le chiffre d'affaire de l'entreprise en utilisant différents types de communication, selon sa complexité, l'entreprise va devoir développer une communication interne de qualité va permettre de motiver l'ensemble du personnel de l'entreprise.

Selon le dictionnaire de management du projet définit la communication comme un processus ayant pour objectif de faciliter les échanges d'information entre les salariés, nécessaires à la réalisation d'un projet<sup>7</sup>.

**L'entreprise :** est une organisation, un ensemble de systèmes en interaction structurés dont l'objectif premier est la recherche du profit, lequel conditionne sa survie dans l'environnement, se doit d'adopter une bonne stratégie de communication interne et de motivation afin de favoriser le développement, la fidélisation et une efficace et efficiente rentabilisation de ses ressources et compétences (ressources humaines), mais également aux fins de ses objectifs, l'entreprise doit s'assurer une bonne image tant à l'intérieur qu'à l'extérieure de l'organisation.

Selon Eric Vatteville, L'entreprise est un acteur central de la vie économique crée de la valeur, et distribue des revenus, rassemblement d'homme, elle est un instrument d'action collective<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Dictionnaire « de management de projet », AFNOR, Paris, 2010, p47.

<sup>8</sup> Eric Vatteville, « mesure des ressources humaines et gestion de l'entreprise », ed economica, paris,1985, p16.

**La motivation :** La motivation est un ensemble des facteurs internes et externes qui stimule le désir et l'énergie chez les hommes à être en permanence, intéressés et engagés dans un travail ou dans une responsabilité et d'exercer les efforts persistants à atteindre un objectif donné, pour motiver on peut utiliser plusieurs outils comme le salaire, la formation, la communication, le style de management, la délégation du pouvoir, la reconnaissance même si on dispose plusieurs éléments ceux-ci doivent tenir compte des ressources dont on dispose et des attentes du personnel.

Selon Patrice Roussel définit la motivation au travail est un processus qui implique la volonté de faire des efforts d'orienter et de soutenir durablement l'énergie vers la réalisation des objectifs et de la charge de travail, et de concrétiser cette intention en comportement effectif au mieux des capacités personnelles<sup>9</sup>.

**Les travailleurs :** désigne l'ensemble des employés ou du personnel, exerçant au sein de l'entreprise de différents tâches et de multiples fonctions, mais aussi comme des êtres humains ayant le besoin de se sentir intégrés, et faire partie de leur entreprise, c'est l'élément à informer, motiver et implique dans toute sa démarche.

Selon Ahmed Silem et Jean Marie ils ont défini le travailleur comme individus qui exercent une activité, un métier, on distingue notamment les travailleurs intellectuels et les travailleurs annuels, les travailleurs indépendants et les travailleurs salariés<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> Roussel Patrice, « Rémunération, motivation, et satisfaction au travail », Ed, Economica, 1996, p74.

<sup>10</sup> Ahmed Silem et Jean Marie Albertini, « Lexique d'économie » 7<sup>ème</sup>ed, Dalloz, Paris, 1999, p285.

## **6. Méthode et technique utilisée**

### **1. la méthode**

Dans notre travail de recherche, nous avons opté pour la méthode quantitative, afin de décrire le phénomène de la communication interne et son rôle sur la motivation des salariés, pour arriver aux objectifs de notre étude nous avons opté pour l'approche quantitative et ce dans le but d'approfondir nos connaissances sur notre thème et recueillir les informations nécessaires pour notre étude afin de vérifier nos hypothèses formulées au départ.

La méthode selon Madeleine Grawitz « la méthode est un ensemble concerté d'opérations, mises en œuvre pour atteindre un ou plusieurs objectifs un corps de principes précède à toute recherche organisée, un ensemble de normes permettant de sélectionner et coordonner les techniques »<sup>11</sup>.

### **2. la technique**

« Les techniques de recherche représentent l'ensemble des procédés et instruments d'investigation, utilisés méthodologiquement afin de recueillir des données nécessaires à la vérification des hypothèses »<sup>12</sup>.

#### **1. La pré- enquête**

La pré-enquête est une étape primordiale dans la recherche, elle nous a permis bien connaître notre terrain d'investigation et de collecter le maximum possible d'information.

On a effectué notre recherche au sein de l'entreprise COSIDER TRAVAUX PUBLICS durant la période du 18/05/2021 jusqu'au 31/05/2021, en ayant des entretiens auprès des salariés des différents services, ça nous a donné

---

<sup>11</sup> GRAWITZ Madeleine, « Méthodes des sciences sociales », 11<sup>ème</sup> édition, Ed DALLOZ, Paris, 2006, p 352.

<sup>12</sup> ANGERS Maurice, « Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines », ed casbah, Alger, 1997.

une idée sur le fonctionnement de la communication interne qui nous aides dans la construction de la problématique, les hypothèses et le questionnaire.

### **1. Le questionnaire**

D'abord, un questionnaire peut être défini par une liste de questions, établie dans le but de collecter des données sur un sujet déterminé, selon DE Boeck « le questionnaire est une liste des questions construites dans le cadre de l'obtention des informations correspondant à une évaluation d'un fonctionnement »<sup>13</sup>.

Nous avons spécialement élaboré ce questionnaire pour avoir des informations à cet effet, nous pouvons facilement tirer une conclusion sur le fond de notre problématique, pareillement sur la vérification des validités de nos hypothèses de travail, quant à l'élaboration de notre questionnaire, nous avons utilisé deux types de questions : le type « question fermée », avec des réponses aux choix multiples a pour but de faciliter à l'interlocuteur le choix des réponses exactes, ainsi que d'orienter ses opinions sur les réponses proposées au lieu de réfléchir à d'autres réponses, l'autre type concerne la « question ouverte » il donne à l'interlocuteur le privilège de s'exprimer à sa manière, ce type de question est donc vraiment nécessaire, notamment dans l'espoir de la richesse des informations recherchées, nous pouvons même y escompter d'autres informations inespérées.

### **7. la population d'étude**

Notre population d'étude est constitué de l'ensemble des salariés de l'entreprise soit 181 salariés, qui comporte les cadres, agent de maitrise et agent d'exécution.

---

<sup>13</sup> DE Boenck : « Questionnaire », Université Bruxelles 1991, Mai 2015.

### **1. l'échantillon**

Notre échantillon présente une partie de la population mère, notre population d'étude est de 40 éléments de la population mère qui contient 181 éléments qui est répartie entre les différentes catégories socioprofessionnels.

### **8. les difficultés rencontrées**

Dans la réalisation de notre recherche, nous avons rencontré quelques difficultés qui sont :

- la difficulté d'établir quelques questionnaires avec la catégorie d'exécution. a causé une difficulté de comprendre leurs réponses.
- la difficulté de récupérer quelques questionnaires.
- le non disponibilité de quelques éléments du personnel au moment de la distribution des questionnaires.

**CHAPITRE II**  
**LA COMMUNICATION INTERNE**

### **1. Histoire et évolution de la communication interne**

Les premiers pas de la communication interne apparaissent avec l'avènement de l'ère industrielle et le besoin des directions de certaines entreprises de transmettre des consignes et des informations à leurs salariés.

En 1890 apparaissent les premiers journaux internes, mais il faudra attendre environ un siècle pour que la fonction soit vraiment identifiée comme fonction à part entière, les années 80 verront alors s'institutionnaliser les chargés de communication interne ou responsables de communication interne, puis naîtront en même temps les premières agences de conseil et d'audit.

Les moyens de communication interne ont connu une évolution croissante depuis leurs apparitions, au début des années 90, les séminaires, les incentives d'action et d'aventure étaient particulièrement appréciés.

Cependant la communication événementielle interne est en léger déclin vers la fin du 20<sup>e</sup> siècle, il faut alors attendre l'automne 1996, période pendant laquelle les entreprises françaises se lancent dans l'intranet.

### **2. Définition de la communication**

« La communication est l'action de communiquer, d'établir une relation avec autrui, de transmettre quelque chose à quelqu'un. elle peut aussi désigner l'ensemble des moyens et techniques permettant la diffusion d'un message auprès d'une audience plus ou moins vaste et hétérogène ou l'action pour quelqu'un ou une organisation d'informer et de promouvoir son activité auprès d'autrui, d'entretenir son image, par tout procédé médiatique »<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> D. BOUGNOUX, « Introduction aux science de la communication », La découverte, Paris, 2001, p 69.

Communiquer au sens strict veut dire : transmettre un message d'un émetteur à un récepteur afin d'identifier, de concevoir, de comprendre et de connaître le monde et les choses.

Les caractéristiques de la communication sont :

- **La source** est l'origine de la provenance de l'information.
- **Le message** représente l'information à transmettre, la matière première de la Communication.
- **Le canal** constitue la voie ou le chemin emprunté par l'information pour arriver à son destinataire.
- **Le codage** est le support ; la mise en parole ou en geste de l'information à Transmettre.
- **Le décodage** : représente la lecture du message envoyé par l'émetteur c'est le contraire du codage.
- **Le feed-back** : est la rétroaction ou la réponse qui boucle le processus de Communication.

**Figure n°1** : Le processus de communication

**Feed-back**

**Source** : Abdelkrim BOUHAFS La communication dans l'entreprise, Office des publications universitaires Alger P 20

### 3. Définition de la communication interne de l'entreprise

La communication interne est un facteur clé du succès de l'entreprise, son utilité n'est plus à démontrer la communication interne regroupe l'ensemble des actions de communication entreprises au sein d'une entreprise ou organisation à destination de ses salariés.

La communication interne s'inspire de plus en plus souvent des techniques de communication marketing et publicitaire, le but étant de "vendre" aux salariés les objectifs et stratégies de la direction.

La communication interne occupe une place importante dans l'entreprise, c'est une déclinaison de la communication globale. Sa particularité réside beaucoup plus dans la cible visée, soit l'ensemble des salariés et dans les objectifs particuliers qui sont poursuivis, « La communication interne est au cœur des

préoccupations managériales de l'entreprise et constitue une dimension essentielle de la stratégie des organisations »<sup>15</sup>.

La communication interne ne concerne pas seulement le professionnel de la communication, elle fait intervenir trois autres acteurs : l'individu, l'équipe, l'entreprise, la communication interne est un outil de management, son rôle, c'est de créer un sentiment d'appartenance des collaborateurs, les aider à comprendre la situation générale de l'entreprise pour favoriser l'atteinte des objectifs globaux, accroître les ventes, la communication interne, c'est également un moyen efficace pour anticiper les conflits et gérer les situations de crise, « la communication interne c'est l'ensemble des actes de communication qui se produisent à l'intérieur de l'entreprise »<sup>16</sup>.

#### **4. La place de la communication interne dans l'entreprise**

D'un point de vue purement hiérarchique, la communication interne est généralement rattachée à une des trois entités suivantes : la Direction des ressources humaines, parce que la communication interne est considérée comme étant liée davantage à la gestion du personnel qu'à sa simple information, la direction de la communication, car considérée comme s'inscrivant dans la politique globale de communication, dont la cohérence d'ensemble est tenue primordiale et à la Direction Générale, ce choix dépend, en fait, de la direction que désire donner le management de la société à sa communication.

##### **➤ Le rattachement à la Direction de ressources humaines**

De plus en plus, la direction des ressources humaines évolue et même aujourd'hui dans certaines entreprises ayant décidé de dénommer cette entité direction du marketing social, la place de la communication interne au sein de cet acteur est toute trouvée, dès lors le media est au plus proche de sa cible, cette organisation

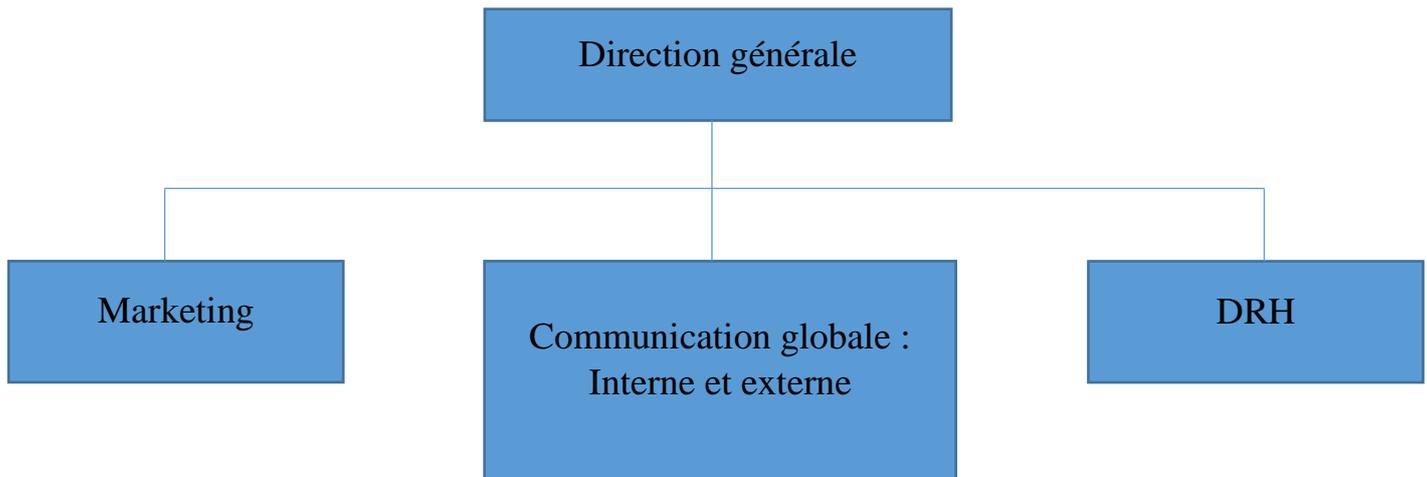
---

<sup>15</sup> Jean-Marc décaudin et Jacques.Igalens « la communication interne », 2<sup>ème</sup> ed, Dunod, paris 2009.

<sup>16</sup> Libaert, Thierry et Westphalen, Marie Hélène, « Communicator », 6<sup>ème</sup> éd, Dunod, paris, 2012.

met facilement en avant la relation avec le salarié et est à l'écoute de ses préoccupations, mais la communication interne revêt également un aspect commercial et stratégique important, lequel nécessitera certainement un effort plus important de la part de la Direction des ressources humaines.

**Figure n° 2** : source des activités de la communication



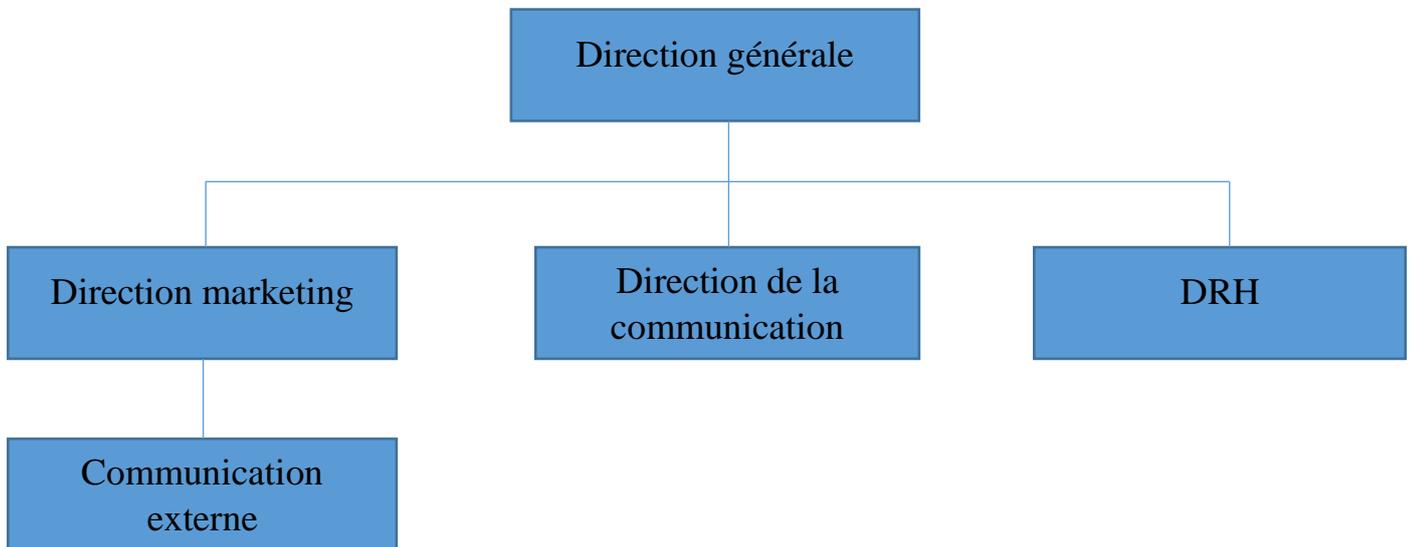
Source : L. DEMONT-LUGOL, Communication des entreprises, Armand Colin, Paris, 2006, P 261

### ➤ Le rattachement à la Direction de la communication

Un tel rattachement paraît évident, puisqu'il existe là une évidente connivence des métiers, la direction de la communication, qui prend ses ordres directement de la direction générale, est extrêmement bien placée pour avoir accès à l'information et au contenu du message à diffuser, ce qui est un avantage conséquent, généralement, le problème rencontré dans ce type d'organigramme réside au niveau des responsables de la direction de la communication, qui considèrent souvent leur métier comme essentiellement basé sur la communication externe, dans une telle situation, la communication interne ne deviendrait plus qu'une simple « traduction » interne de la communication externe, ce cas de figure est loin d'être acceptable, car les deux communications ne partagent pas les mêmes objectifs et, rarement, les mêmes budgets, une telle

organisation nécessite donc d'intégrer à la direction de la communication dans une réelle dimension managériale et de ressources humaines.

**Figure n° 3 :** Source de la communication interne.

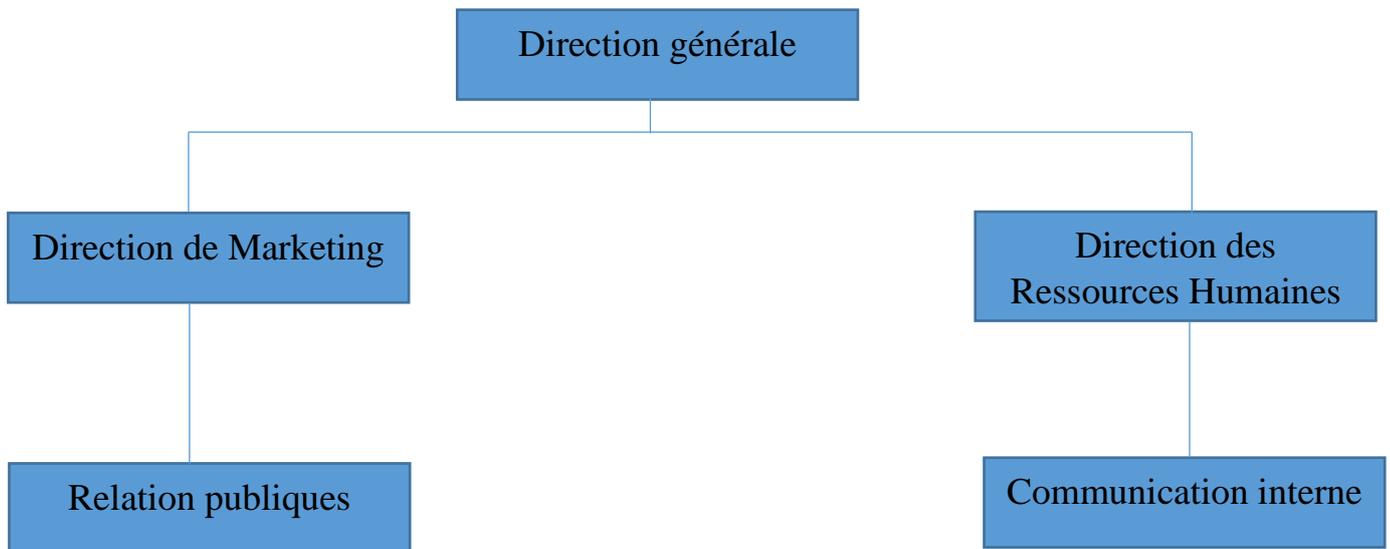


Source : L. DEMONT-LUGOL, Communication des entreprises, Armand Colin, Paris, 2006 P 262

### ➤ Le rattachement à la Direction Générale

Cette troisième solution permet d'être au mieux à l'écoute de la stratégie de l'entreprise et de pouvoir user au mieux de cet outil pour le mettre en œuvre, les entreprises choisissant cette solution profitent efficacement des capacités de la communication interne, dès qu'elles nouent des liens étroits avec la direction des ressources humaines et la direction de la communication.

Toutefois, cette approche est difficile à faire accepter auprès des partenaires sociaux qui craignent, à juste titre, que le discours tenu ne devienne une propagande de la direction générale pour faire passer certaines décisions difficiles.

**Figure n° 4** : Schéma du rattachement au domaine social.

Source : L. DEMONT-LUGOL, Communication des entreprises, Armand Colin, Paris 2006 p 261

### 5. Les différents outils et volets de la communication interne

Différents outils de communication sont mis en place au sein de l'entreprise tel que : les moyens écrits, oraux, informatique et audiovisuel.

Les moyens de communication interne sont divers et multiformes.

- ❖ **Le journal de l'entreprise** : destiné à toutes personnes travaillant au sein de l'entreprise, le journal de l'entreprise sert à les informer sur différents points tel que : la culture, les objectifs, les loisirs et les nouveautés.
- ❖ **La revue de presse** : il s'agit de la diffusion organisée en interne des articles parus dans la presse externe concernant l'entreprise, elle permet d'informer les salariés des opérations de l'entreprise ayant eu une répercussion médiatique et sensibiliser les salariés à l'ensemble des activités de l'entreprise.

- ❖ **La note de service** : est beaucoup plus ciblée car cet outil a pour objectif de diffuser une information précise et pertinente à un groupe de personne restreint.
- ❖ **Le rapport** : c'est un document bref qui résume une réunion, fait le point sur un sujet en exposant le problème, les choix écartés sur ce dernier et sa solution afin d'aboutir à une conclusion concise.
- ❖ **Le tableau d'affichage** : il met en relief des informations légales comme les droits et devoirs fondamentaux des salariés, des informations hiérarchiques comme les résultats annuels et informations salariales comme des petites annonces.
- ❖ **La boîte à idées** : elle prend place dans différent endroit de l'entreprise, comme elle peut être dans l'intranet, elle sert à récolter les idées et réflexions des salariées sur tous ce qui est en rapport avec l'entreprise.
- ❖ **La communication de contact** : c'est la communication directe et spontanée entre les employés et la hiérarchie, elle est pratiquée durant les visites de différents services, les déjeuners à la cantine
- ❖ **Les réunions** : c'est un outil de communication qui s'engage à rassembler un groupe de personne afin d'obtenir des informations, prendre des décisions ou discuter de l'avancement des activités à la fin de chaque réunion un procès-verbal est rédigé, par la personne désignée pour présider la réunion, afin de garder une trace de ce qui a été dit et décider et ainsi donner une solidité au résultat.
- ❖ **L'intranet** : « c'est un réseau informatique qui permet de relier en permanence l'ensemble des salariés connectés, de leur donner accès à une base de donnée documentaire commune »<sup>17</sup>.
- ❖ **Le téléphone** : c'est un outil de télécommunication qui permet de transmettre et de recevoir des informations orales à distance.

---

<sup>17</sup> Demont-Lugol, « Communication des entreprises », Armand Colin, Paris, 2006.

# **CHAPITRE III**

## **LA MOTIVATION**

### 1. Historique de la motivation

Le concept de motivation est initialement défini dans les disciplines juridiques la justification d'une décision de justice, cette définition sera reprise au cours du 20<sup>ème</sup> siècle par des psychologues pour expliquer ce qui justifie l'adoption de tel ou tel comportement de la part de l'individu, Tolman (1932) et Lewin (1936) sont les autres qui lancent les premiers travaux sur la théorisation du concept de motivation, dans les domaines de l'organisation et du travail, des autres en exergue l'intérêt de travailler sur les questions de stimulation est de motivation, sans opérer de travaux théorique sur le sujet leur rôle est important car tout au long de l'année 1940-1950, de nombreux psychologues vont étudier le concept dans le champ du management des organisations, le concept de motivation au travail va prendre corps et les entreprises vont rapidement porter sur lui un intérêt grandissant ,en effet , une large part des travaux sur la motivation au travail va se focaliser sur la motivation à la performance ,ces travaux vont orienter la conceptualisation du phénomène ,au cours des années 1960-1970 ,un large consensus va s'opérer entre les chercheurs du domaine, au de la des opposition entre courants théorique pour définir le concept de motivation au travail (Roussel,1996) , la définition de Vallerand et Thill (1993) s'inscrit dans ce mouvement « le concept de motivation représente le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces interne et /ou externes produisant le déclenchement, la l'intensité et la persistance du comportement »<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> Jacques Rojot, « comportement organisationnel (théories des organisation, motivation au travail, engagement organisationnel) », 1<sup>er</sup>ed, de Boeck, Paris, 2009, p166.

## 2. Définition de motivation :

Le concept de motivation représente le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement, cette définition met clairement en avant la difficulté d'observer directement la motivation d'une personne, la motivation peut être envisagée soit comme une attitude, soit comme une intention, soit enfin comme un comportement, l'attitude marque la volonté de déployer des efforts pour faire du bon travail, le comportement motivé et animé par une force (Vroom, 1964) qui stimule l'homme au travail, et qui se traduit par une dépense d'énergie ou d'effort orientée vers la réalisation des objectifs et de la charge de travail.

La motivation est un « des éléments décisifs à la survie des entreprises »<sup>19</sup> une autre, la motivation au travail est un processus qui implique la volonté de faire des efforts d'orienter et de soutenir durablement l'énergie vers la réalisation des objectifs et de la charge de travail, et de concrétiser cette intention en comportement effectif au mieux des capacités personnelles<sup>20</sup>.

Porter et Lawler (1968, p7) dans leur ouvrage sur l'attitude des cadres et la performance, s'appuient, sur la définition de la motivation de Jones(1955) c'est la manière dont le comportement est déclenché, est stimulé, est soutenu, est dirigé, est arrêté, et quel type de réaction subjective est présente dans l'organisme pendant que tout ceci se produit.

Lévy-Leboyer (1984, p, 31) définit la motivation au travail comme étant un processus qui implique la volonté d'effectuer une tâche ou d'atteindre un but, donc un triple choix, faire un effort, soutenir cet effort jusqu'à ce que l'objectif soit atteint, y consacrer l'énergie nécessaire.

---

<sup>19</sup> Lévy-Leboyer, « la motivation dans l'entreprise », Ed, d'organisation, Paris, 1998, p14.

<sup>20</sup> Roussel Patrice, « Rémunération, motivation, et satisfaction au travail », Ed, Economica, 1996, p74.

Selon Abraham Maslow, il positionne le besoin comme la principale force motrice qui pousse un individu à agir, selon lui, la motivation d'un individu provient d'une force endogène résultant d'un besoin non satisfait, par exemple, travailler afin de trouver de l'argent pour acheter de la nourriture, en ce sens, la pyramide de Maslow définit cinq catégories de besoins hiérarchisés à savoir : les besoins physiologiques, de sécurité, d'amour, d'estime, et de réalisation de soi, Ils s'articulent autour du fait que s'ils ne sont pas satisfaits, ils engendreraient des dysfonctionnements entre le personnel et la société, mais au contraire, s'ils sont satisfaits, ils remédieraient aux problèmes, en tout état de cause, lorsque l'individu parvient à satisfaire un besoin, il trouve comme nouvelle motivation la volonté d'en satisfaire une nouvelle catégorie.

Cette dite pyramide de Maslow peut se résumer par la figure ci-dessous.

**Figure n° 5** : la pyramide des besoins de Maslow



Source : [http : //www.intelligo.fr](http://www.intelligo.fr), mai 2015.

### 3. Les mécanismes de la motivation

Le concept de motivation comme objet de recherche apparait pour la première fois, semble-t-il, dans les travaux des psychologues Tolman(1932) et Lewin (1936)<sup>21</sup>.

La motivation vient du terme motif, ce dernier vient du latin : motivus : qui veut dire mobile et movere, le verbe latin mouvere, mouvoir, bouger, mettre en mouvement<sup>22</sup>.

#### 3.1. Les sources de la motivation

On distingue plusieurs sources de motivation des salariés, leur importance diffère d'une entreprise à une autre, à titre d'exemple on peut citer :

##### ➤ **La fixation et la communication des objectifs**

Certains auteurs en économie supposent que le principal facteur de motivation des salariés porte beaucoup plus sur la communication, les techniques de management modernes imposent à toute entreprise d'avoir un discours clair en termes de direction, c'est-à-dire , le chef de l'entreprise, les responsables des différents services doivent expliquer de manière précise aux salariés ce que l'on attend d'eux et ce vers quoi on tend en fixant dès le départ des objectifs pour l'entreprise et en expliquant également pourquoi on a pris telles ou telles décisions plutôt que d'autres, une communication interne de qualité va permettre de motiver l'ensemble du personnel de l'entreprise.

##### ➤ **La reconnaissance**

La reconnaissance au travail est un élément très important qui impacte directement sur la motivation des salariés, en effet, plus un salarié se sent reconnu dans l'entreprise ou il travaille, plus il va être motivé parce que il va sentir que son travail est valorisé et reconnu au sein de l'entreprise, ainsi que l'entreprise va

---

<sup>21</sup> Roussel Patrice, « la motivation au travail- concepts et theories », Ed, Dunod ,Paris,1993,p4.

<sup>22</sup> Michael Aguillar., « l'art de motiver », Ed, Dunod, Paris, 2009, p5.

pouvoir atteindre un niveau de performance élevé grâce à la motivation de ses employés, il s'agit de reconnaître :

- ✓ La personne
- ✓ Les résultats
- ✓ L'effort
- ✓ Les compétences

### **3.2. La satisfaction au travail**

La satisfaction et la motivation sont difficiles à dissocier<sup>23</sup>, le responsable des ressources humaines d'une entreprise a besoin de bien distinguer la motivation et la satisfaction lorsqu'il élabore sa politique de rémunération.

En effet, les psychologues utilisent parfois la formule : performance = f (capacités × motivation), pour montrer que la motivation a une importance spécifique par rapport à la satisfaction au travail, la motivation serait l'antécédent fondamental de la performance, avec la capacité, selon cette formule, pour que le personnel soit performant, il devrait être motivé, il doit agir en déployant les efforts qui permettent d'accomplir efficacement un travail.

La satisfaction au travail est une attitude par rapport à l'emploi, les conséquences qu'elle aurait sur le comportement de l'individu ont fait l'objet d'études considérables, la satisfaction influence les comportements tels que l'absentéisme, les retards, le départ volontaire de l'entreprise.

Le processus de la satisfaction résulte de l'écart entre deux perceptions concernant un aspect du travail que l'individu valorise, cette valorisation dépend

---

<sup>23</sup> Roussel Patrice, Op, cit, p 16.

des besoins, des valeurs, des croyances, des objectifs, des attentes, des aspirations, et des désirs propres à l'individu.

### **3.3. L'implication au travail**

Les managers apportent à cette question une réponse unanime pour obtenir leur implication et maximiser les chances d'atteindre les objectifs fixés par l'entreprise, l'implication est donc la conséquence logique de la motivation et le but ultime recherché par les managers de l'entreprise<sup>24</sup>.

Pour obtenir de leur part un meilleur engagement, une plus grande productivité, des produits services de meilleure qualité, et pour satisfaire les clients en répondant à leur attentes, voire en allant au de là, de manière à s'assurer leur fidélité et par voie de conséquence la pérennité de l'entreprise.

Plusieurs chercheurs notamment J.Peffer ( J. Peffer, L'équation humaine, Harvard Business School Press,1990), se sont efforcés de déterminer les conditions de l'implication des collaborateurs de l'entreprise, il ressort de leurs travaux que l'implication s'obtient lorsque les différents facteurs suivants sont réunis :

#### **➤ La cohérence**

Les collaborateurs de l'entreprise doivent pouvoir comprendre la politique et la stratégie de l'entreprise, il existe des entreprises qui changent sans cesse de stratégie qui cherchent les conditions de cohérence propres à favoriser l'implication de leurs collaborateurs.

---

<sup>24</sup> Michael Aguillar.,op,cit,p 51.

➤ **La réciprocité**

Toutes les relations sociales reposent sur le principe de réciprocité, selon lequel un service rendu appelle un service en retour, pour le sociologue Alvin Gouldner, aucune société humaine n'échappe à la règle de la réciprocité.

Beaucoup d'entreprises considèrent l'implication du salarié comme étant la naturelle contrepartie du salaire versé, pour le salarié, en revanche, une totale implication dans sa mission n'est possible que si l'entreprise s'implique elle-même en allant au-delà de la rémunération qu'elle lui sert, ainsi, celui qui donnera des marques de reconnaissance, s'attachera à faire évoluer ses collaborateurs et s'investira pour lui permettre de réussir, créera les conditions d'une implication en retour.

➤ **L'appropriation**

L'homme éprouve le besoin naturel de s'approprier son environnement, donc les résultats de son travail, les managers qui savent reconnaître les contributions aux résultats ou aux œuvres de ceux qui les ont produits renforcent leur implication.

#### **4. La motivation par les conditions de travail**

##### **A. La qualité du climat social**

Selon une définition proposée par le site Développement-RH.com « le climat social peut être identifié comme le degré de satisfaction qui règne dans l'entreprise »<sup>25</sup>, différents facteurs peuvent influencer sur le climat social d'une entreprise, d'une part des facteurs externes à l'entreprise puis d'autre part des facteurs internes à l'organisation, l'est possible pour une entreprise de mesurer et sentir le climat social, notamment par le biais de différents indicateurs, comme

---

<sup>25</sup> <http://www.developpement-rh.com/mesurer-le-climat-social/definition-du-climat-social>.

l'absentéisme, les démissions ou encore les revendications, par conséquent, le climat social va permettre de mesurer de manière objective le ressenti, l'implication et l'engagement des salariés vis-à-vis de l'entreprise, un bon climat social va entraîner la motivation chez les salariés dans le sens où ils vont se sentir bien, sereins et en confiance avec l'ensemble des personnes constituant l'organisation, ils vont alors avoir envie de s'investir davantage dans leur travail, il est donc important d'avoir un climat social en interne de qualité, si ce n'est pas le cas, c'est à la direction des ressources humaines de l'organisation d'intervenir rapidement, en effet, elle doit être capable de déceler les problèmes liés au climat social, en comprendre les raisons et proposer des solutions afin d'y remédier et améliorer le climat social, l'entreprise peut, par exemple, mettre en place un groupe de travail en interne destiné à l'amélioration du climat social ou encore avoir recours à un audit du climat social, quant aux actions à mettre en place pour obtenir un climat social de qualité, elles sont diverses et variées, à ce titre, on peut retenir les enquêtes d'opinions menées auprès des salariés, les boîtes à idées ou encore la constitution de groupes de travail pour favoriser la connaissance et l'échange entre les personnes de l'organisation, développer des relations professionnelles de qualité et ainsi susciter la motivation au sein de l'équipe de travail.

### **B. La convivialité au travail**

L'association Le Printemps de la Convivialité a été créée en 2007 et s'appelle depuis 2009, Entreprise et Convivialité, cette association répond à trois objectifs, tels que :

1. Promouvoir l'idée que la convivialité est facteur à la fois d'efficacité collective et de mieux-être individuel.
2. Inciter les organisations à pratiquer la convivialité.

3. Professionnaliser la convivialité, partager et valoriser les meilleures actions conviviales.

Le management par la convivialité permet de générer de bonnes relations internes, ce qui va susciter chez le salarié la motivation et ainsi garantir un bon niveau de performance pour l'entreprise.

Pour mettre en place ce management par la convivialité, l'association a d'ailleurs créée le jour du printemps, l'objet de cette journée est de favoriser la convivialité entre les différents membres de l'entreprise « il s'agit de créer une occasion supplémentaire pour inciter chacun à communiquer avec ses voisins au travail, cette journée s'inscrit dans la politique de sensibilisation à la convivialité au travail de notre association. »<sup>26</sup>.

La convivialité au travail peut passer par différentes actions et activités proposées aux salariés, notamment, par l'organisation d'un petit déjeuner ou d'un repas, une réunion informelle, la présentation d'un service de l'entreprise, une activité ludique ou sportive ou encore l'organisation d'un ou d'une loterie, il faut faire preuve d'imagination et proposer toutes sortes d'initiatives favorisant des relations plus humaines dans le monde professionnel.

## **5. Les techniques de motivation**

L'organisation doit mettre en place des techniques de motivation financière qui s'appuient sur les aspirations économiques du personnel, elle doit les compléter par des motivations non financières, pour y prendre en compte les autres aspirations.

---

<sup>26</sup> [http://www.entreprise-et-convivialite.com/Le-jour-du-printemps\\_r3.html](http://www.entreprise-et-convivialite.com/Le-jour-du-printemps_r3.html).

➤ **Les mesures de motivation financières**

La rémunération est le premier facteur de motivation, c'est elle, en effet, qui assure la satisfaction des besoins de subsistance, les motivations financières sont efficaces pour mobiliser le personnel, car elles poussent à détecter et récompenser l'implication, la performance et les résultats des employés les plus productifs.

➤ **Les mesures de motivation non financière**

**1. Motiver en créant un sentiment d'appartenance**

Les motivations non financières peuvent viser à créer un sentiment d'appartenance, à renforcer les liens entre les salariés pour créer un esprit d'équipe, elles peuvent concerner l'organisation d'activités collectives, il peut s'agir aussi de promouvoir des relations affectives.

**2. Motiver par une bonne gestion de carrière**

Quand il s'investit dans une entreprise, le salarié espère pouvoir y faire carrière, les possibilités de progression de carrière qui lui sont offertes peuvent aussi être déterminantes, pour motiver ses salariés, l'entreprise a donc intérêt à récompenser leurs efforts, en proposant des possibilités de promotion et d'accès à de nouvelles fonctions gratifiantes.

**3. Motiver par le dialogue social**

Dans une organisation, les tensions sont inévitables, elles peuvent être dues à des suppressions d'emploi, aux rémunérations, et, aux conditions de travail. toutefois, en mettant tout en œuvre pour limiter les conflits et faciliter le dialogue, l'organisation améliore le climat social, le personnel aura le sentiment d'être davantage pris en compte, et estimé de pouvoir réaliser plus sereinement son travail, sa motivation ne sera qu'améliorée.

# **PARTIE PRATIQUE**

**CHAPITRE IV**

**PRESENTATION DE L'ORGANISME**

**D'ACCUEIL**

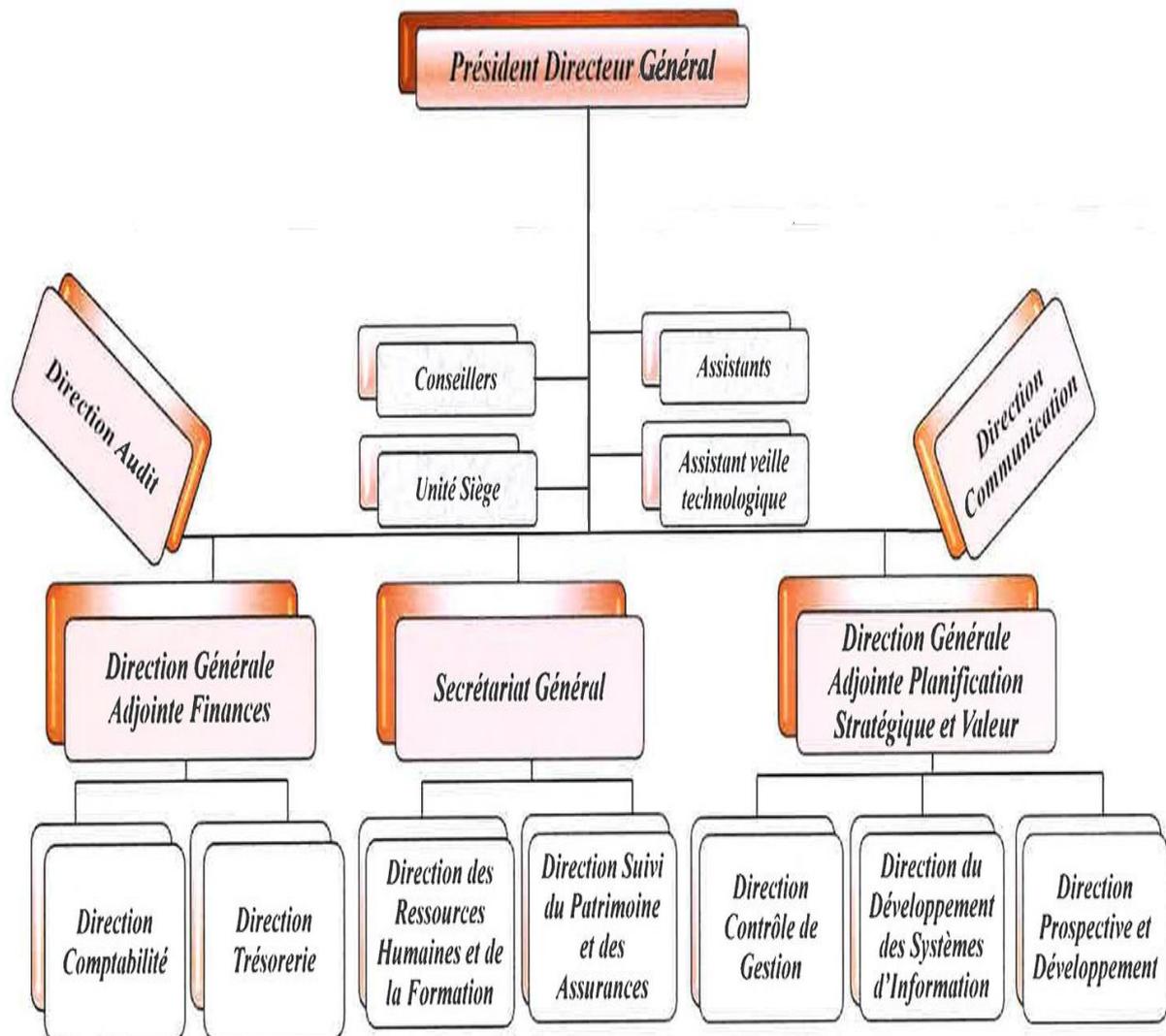
### **1. Historique du groupe COSIDER**

Sous forme de société d'économie mixte, COSIDER a été créée le premier janvier 1979 par la société nationale de sidérurgie (S.N.S) et le groupe Danois Christiani et Nielsen. En 1982, elle devient filiale à 100% de la S.N.S suite au rachat par cette dernière des actions du partenaire Danois, dans le cadre de la restructuration organique et financière des entreprises publiques décidées par les autorités algériennes, elle est transformée en 1984 en entreprise nationale placée sous tutelle du ministère de l'industrie lourde.

A la faveur de l'application des lois et des réformes économiques, dont notamment celles relatives à l'autonomie des entreprises publiques en 1988, COSIDER fut transformée en société par action en Octobre 1989, elle a su, finalement se distinguer et exploiter diverses opportunités qui lui ont permis de développer et d'élargir son domaine d'intervention vers d'autres activités ne relevant pas uniquement de la branche du bâtiment et des travaux publics. Contrairement à ses concurrents présents sur le marché local, favorisée en cela par sa stabilité et sa volonté d'entreprendre, COSIDER s'est engagée à diversifier en l'espace d'une décennie, ses portefeuilles d'activités et de clients.

Aujourd'hui COSIDER Groupe, par le biais de sa croissance interne et son évolution continue, est devenue le plus grand groupe algérien de BTPH avec un capital social de 17800000000 DA (en 2015) , un chiffre d'affaire évoluant de 73.5 milliards en 2013 à 112 milliards en 2014 pour arriver à atteindre les 141 milliards de DA en 2015 avec un taux de croissance d'à peu près 10% (en 2014) et en détenant 100% du capital de ses filiales: COSIDER canalisations, COSIDER carrières, COSIDER construction, COSIDER travaux publics, Cosider ALREM (rénovation et maintenance), COSIDER ALSIM (coffrage métallique, échafaudage, clôtures, etc.), COSIDER Cométal, COSIDER promotion, COSIDER AGRAL et COSIDER Ouvrages d'arts.

Figure n°6 : Organigramme de la direction du Groupe COSIDER



Source : Document interne à l'entreprise

### **2. Présentation de la filiale COSIDER Travaux Publics**

COSIDER Travaux Publics, leader incontesté du BTP sur le marché algérien grâce à l'ampleur et la qualité de ses réalisations est une entreprise de réalisation des grands travaux capitalisant une expérience de plus de quarante ans dans la maîtrise de la construction des grands ouvrages d'infrastructures publiques. Elle a désormais à son actif un nombre appréciable d'ouvrages réalisés avec un succès qui lui est reconnu et qu'elle ambitionne de garder, considérée comme une société par action, elle tient désormais son titre de plus grande filiale du groupe COSIDER avec un capital social dépassant les 4 milliards de DA (2015).

Pour renforcer sa position, elle s'appuie aujourd'hui sur une stratégie de développement durable par l'instauration d'un important programme de recrutement. Afin d'améliorer le professionnalisme de ses employés, elle songe à leur assurer un plan de carrière.

COSIDER TP entend hisser encore plus haut son leadership dans le secteur du BTP et contribuer avec ses clients à doter davantage le pays en infrastructures de base avec un objectif d'investir dans de nouveaux créneaux nécessitant une haute technologie pour la pérennité et l'accroissement de son activité. A ce titre, la recherche de nouveaux critères et l'amélioration des critères de performance existants a été de tous temps un souci majeur qui fait qu'elle est considérée des plus compétitives sur le plan national et bien au-delà, rivalisant avec les entreprises étrangères de grande envergure et de renommée mondiale sur tous les plans et ce suite à l'expérience déjà acquise grâce aux partenariats.

La parfaite adéquation entre les objectifs et les moyens mis en place a permis à l'entreprise d'atteindre des critères d'excellence si l'on juge les résultats réalisés avec une moyenne de croissance approximative de 30%. Cette croissance est liée aux investissements en matière d'infrastructures et transports terrestres, ferroviaires, maritimes, aéroportuaires et souterrains mais aussi par sa capacité à

s'orienter, s'organiser et s'adapter aux environnements et exigences qualité/coûts des clients sur le marché.

COSIDER TP a obtenu sa certification qualité en 2006 selon le référentiel international ISO, elle est actuellement certifiée en ISO 9001 version 2008, ISO 14001 version 2004, et OHSAS 18001 version 2007, via cette certification concernant le management de qualité, elle veut garantir la fiabilité de ses processus, assurer une sécurité optimale à ses employés vu la qualité des activités et des prestations, protéger l'environnement, prévenir les préjudices personnels et l'atteinte à la santé des travailleurs de l'entreprise et améliorer l'efficacité de son système de management intégré pour en faire un outil essentiel de progression.

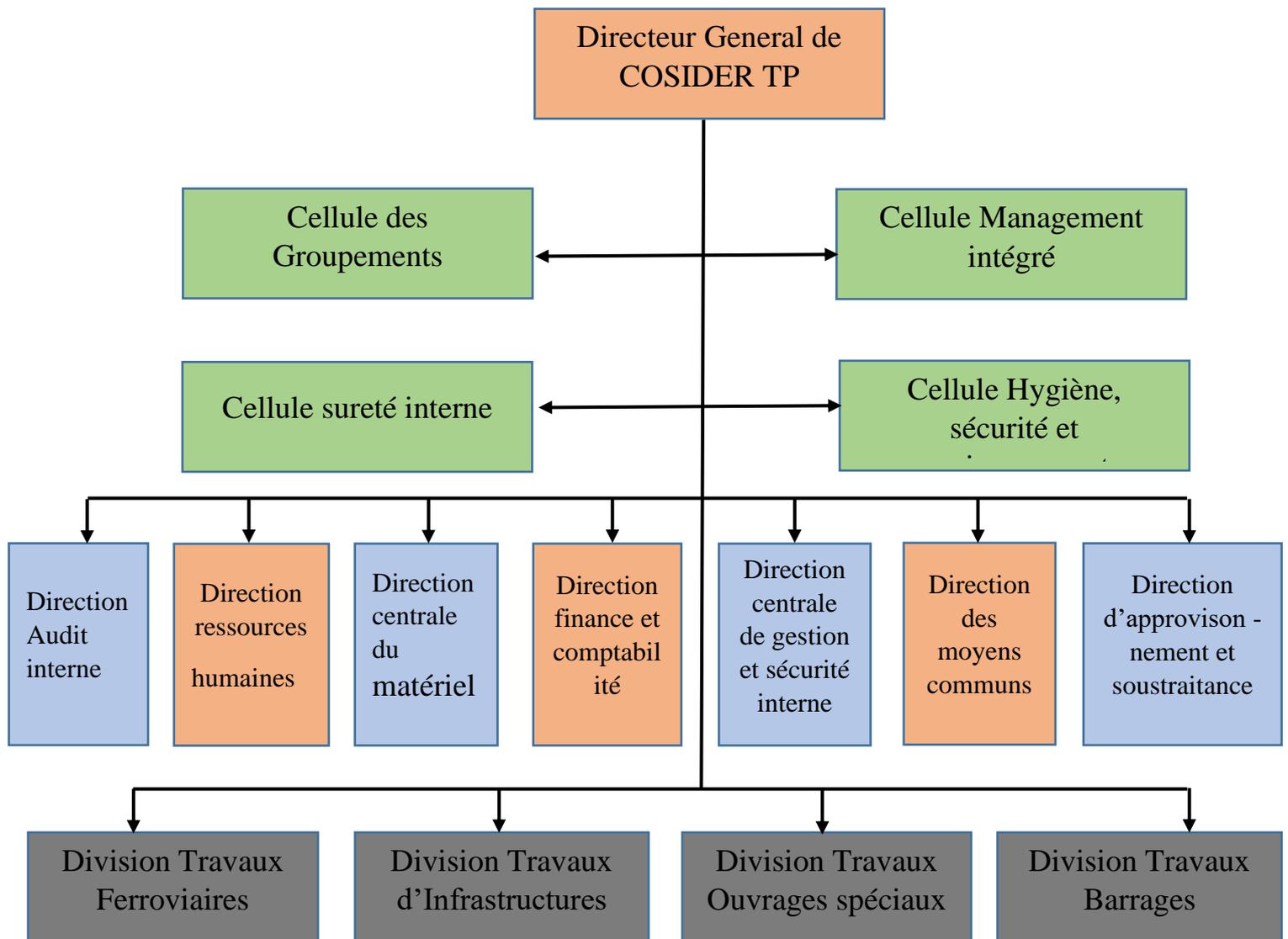
Organisée en quatre divisions, elle constitue :

- Une Division travaux infrastructures (DTI) : chargée des travaux de réalisation des routes, autoroutes, voies ferrées, pistes d'aérodromes et des ouvrages d'art.
- Une Division Travaux Ouvrages Spéciaux (DTOS) : chargée de la réalisation des ouvrages souterrains et maritimes.
- Une Division Travaux Barrages (DTB) : chargée de la réalisation des grands ouvrages hydraulique (barrages et transferts).
- Une Division Travaux Ferroviaires (DTF) : chargée de la préparation et de l'exécution des travaux de chantiers ferroviaires.

En plus des divisions, s'ajoutent deux directions :

- Une Direction Centrale du Matériel (DCM) implantée à M'sila qui assure la disposition des équipements de réalisation.
- Une Direction d'Approvisionnement et Sous-traitance qui prend en charge les approvisionnements importants, la mise en place et le suivi des relations de sous-traitance.

**Figure n° 07 : Organigramme de la filiale COSIDER Travaux Publics**



Source : Document interne à l'entreprise

Parmi les différents ouvrages que COSIDER TP possède à son actif, on retrouve

- Travaux routiers et autoroutiers : Rocade de Tizi-Ouzou, le contournement de Bouira, Ain Smara, Ain el Bey pour les ouvrages d'art, Autoroute Est-Ouest (tronçon Khemis Miliana, oued Fodda), travaux de routes dans plusieurs wilayas (Relizane, Tiaret, Sétif, Chlef, Tebessa et M'sila).

- Travaux voies ferrées : Ain Touta (Msila), Bordj Bou Arreridj, Sétif, Ain Fekroun, Tizi-Ouzou, Arzew, Mechéria, Béchar.
- Travaux Aéroportuaires : La nouvelle piste de l'aéroport de Constantine, le nouvel aéroport de Batna, la piste de Ouargla, l'aéroport militaire d'Oum Bouaghi, l'aéroport de Tébessa et l'aéroport militaire de Reggane.
- Travaux de tunnels et stations : Métro d'Alger, le tunnel de Bourdj Bou Arreridj, le tunnel de Bouira de l'autoroute Est-Ouest, le tunnel de Jijel et la 2ème phase du métro d'Alger, (un accord récent a été signé concernant la réalisation du métro d'Oran).
- Travaux maritimes : le port de pêche de Jijel, le port de pêche de Gouraya, la protection du rivage de Bou Smaïl, le port et la protection des rivages à Bejaïa, le confortement de jetée du port d'Arzew et le débarcadère de Chlef.

On retrouve aussi plusieurs autres projets d'une grande importance en voie de réalisation parmi ceux là, le projet de réalisation des trois tunnels ferroviaire ligne électrifier « Bejaïa-Béni Mansour » qui fera l'objet de notre étude de cas.

### **3. Présentation de l'organisme d'accueil Direction du projet M32 - COSIDER TP**

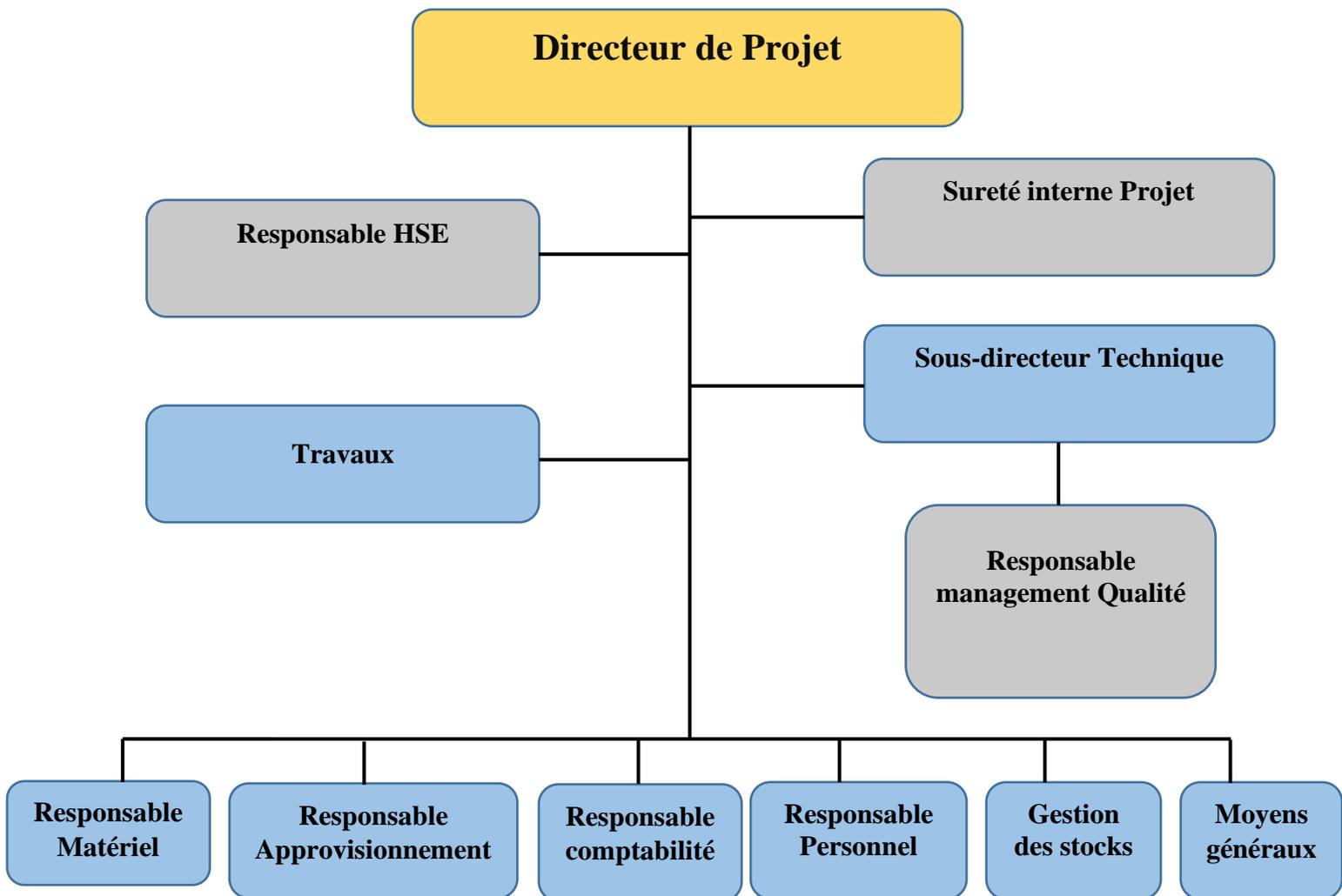
Dans ce qui suit, nous allons présenter la direction du projet M32, les principaux objectifs du projet, ceux de la Direction générale via cette réalisation ainsi que les différentes parties prenantes qui y participent.

Après avoir donné une brève présentation du Groupe COSIDER et de sa filiale des Travaux publics, nous allons nous intéresser à un de ses projets en cours de réalisation qui se présente comme projet de réalisation des trois tunnels ferroviaire ligne électrifier « Bejaïa-Béni Mansour » Qu'on présentera sous les initiales de «M32 ».

Sise aux El keur, La direction du Projet M32 est issue de l'entreprise mère « COSIDER TP » et est liée directement à la division des Travaux d'ouvrages spéciaux, elle est responsable de l'exécution des travaux de réalisation des trois tunnels ferroviaire ligne électrifier « Bejaïa-Béni Mansour », avec un effectif dépassant les 181 employés divisés sur plusieurs chantiers (chantiers stations, chantiers puits de ventilation, centrale à béton et siège de la direction du projet).

La direction du projet se structure comme on va l'indiquer dans l'organigramme qui va suivre :

**Figure n° 08 : Organigramme du pôle COSIDER M32**



Source : Document interne   l'entreprise

### **4. Les objectifs de COSIDER TP via la réalisation du projet M32**

La réalisation de ce projet des trois tunnels ferroviaire ligne électrifier Bejaïa-Béni Mansour représente une opportunité pour COSIDER Groupe et COSIDER Travaux Publics particulièrement de se distinguer de la concurrence locale et étrangère sur le territoire algérien, le but principal est de garder son image de marque de leader du BTP en Algérie en ajoutant à son historique de réalisations une des plus stratégiques pour le pays ; ce qui lui permettra de prospecter dans le cadre des offres internationales avec l'expérience de plus de 20 ans qu'elle aurait acquis, il semble être évident que cette entreprise envisage de développer sa croissance et dégager de son statut d'entreprise étatique des offres supplémentaires à l'échelle nationale et ainsi, résoudre la politique des transports de l'Etat algérien qui envisage une expansion du pays.

Vue l'importance de ce projet, COSIDER via ce dernier projet envisage de développer sa politique formation en ce qui concerne ses compétences en techniques, et de la méthode TBM vont contribuer à développer un certain apprentissage quant à ses cadres et directeurs puisque les exécutants bénéficieront d'une formation concernant le fonctionnement et le développement de ceux-ci, elle lui permettra d'enrichir son facteur humain qui finalement la distinguera des concurrents nationaux et internationaux, concrètement, COSIDER TP compte bien se distinguer par le déploiement de son facteur humain et se hisser ainsi à un niveau honorable, digne d'une grande entreprise du BTPH, s'ajoute à cela, l'intérêt que porte le client aux techniques davantage développées, malgré que ce dernier est ferme quant à la prise de décisions, mais il reste profitable à COSIDER TP, puisqu'il lui assure le maintien des travaux de réalisation et les paiements justifiés seront réglés dans les délais.

L'ampleur du projet et la grandeur de l'entreprise offre à COSIDER la possibilité de profiter des grandes acquisitions en matières premières pour la

réalisation des travaux, son objectif principal via la réalisation de ce projet reste tout de même l'augmentation de son capital par les bénéfices estimés.

### **5. La communication interne au sein de projet M32**

L'ensemble de l'équipe COSIDER M32 doit tout aussi bien développer sa communication à l'interne au niveau de l'équipe qu'au niveau de COSIDER en général, tous les membres doivent partager l'ensemble des résultats obtenus dans leur exercice avec les services auxquels ils sont reliés au niveau de la direction générale, le but de cela est de coordonner les objectifs de l'équipe-projet avec les objectifs de la direction générale, ce qui permet aussi à l'entreprise de veiller sur la bonne maîtrise des processus et procédures et d'affirmer le respect du règlement instauré, tout comme au niveau de l'équipe projet, plusieurs documents sont traités et soumis à la direction générale pour éventuellement s'informer de l'état du projet, on retrouve plusieurs de ces derniers : rapports détaillés, exigences légales HSE, rapports de gestion, rapports d'activité (mensuels, trimestriels, annuels), etc, quant à la communication directe, on retrouve un nombre de réunions organisées concernant généralement le directeur du projet et quelques responsables en liaison avec les fonctions clés, les réunions sont de nature de coordination, de production et des réunions de revues de direction.

L'objectif principal pour l'équipe-projet est de développer ce type de communication et de donner un avis préalable des résultats de l'exercice mensuel, trimestriel ou annuel à la direction générale pour faire part de la situation actuelle du projet et s'assurer finalement du respect des procédures qu'elle a émises, ce mode permet une forte coordination des interfaces et une régulation des projets.

Les données chiffrées de plus grande importance se partagent via des progiciels développés par l'entreprise, chaque personne concernée par le travail sur le logiciel en question, se voit attribué un identifiant avec mot de passe que lui seul peut avoir pour garder les informations confidentielles mais tout s'assurer qu'elles soient justes.

**ANALYSE & INTERPRETATION  
DES RESULTATS**

### **6. Présentation de l'enquête**

Pour le choix des moyens de collecte d'informations sur le terrain qui est COSIDER TP de BEJAIA nous avons procédé à une enquête afin de répondre à notre problématique du départ et avoir un maximum d'éclaircissement.

L'enquête est de type d'enquête par correspondance, basée sur un questionnaire qui comporte 20 questions distribués sur un échantillon composé de 40 employés, nous avons pris soin des questions posées pour collecter les informations nécessaires sur la communication interne au sein de l'entreprise COSIDER TP.

Les questions sont de type fermées et qui permettent aux employés de répondre par oui ou non et des questions à choix multiples, là on pourra avoir plusieurs réponses, et des questions ouverte pour qu'ils précisent leurs réponses.

### 7. Analyse et interprétation des résultats de questionnaire

Ce dernier chapitre est consacré pour l'analyse et l'interprétation des données collecté au sein de l'organisme d'accueil, et qui sert à la synthèse et la compréhension des résultats sociologique et statistique.

**Tableau N° 01 : Répartition de la population d'étude selon le sexe**

Sexe	Fréquence	Pourcentage
Masculin	37	92.5%
Féminin	03	7.5%
Total	40	100%

Source : enquête de terrain.

Le tableau ci-dessus nous indique que le taux du sexe masculin est supérieur au sexe féminin soit 37 hommes et 03 femmes.

On conclut que 92.5% se constitue de sexe masculin et 7.5% de sexe féminin, ce qui nous permet de dire que les hommes sont les plus dominant aux postes par apport au sexe féminin au sein de l'entreprise, par ce que le type d'activité qui demande une grande responsabilité et une force physique.

**Tableau N° 02 : Répartition de la population d'étude selon l'âge**

Age	Fréquence	Pourcentage
De 20ans à 29ans	01	2.5%
De 30ans à 39ans	20	50%
De 40ans à 49ans	12	30%
Plus de 50ans	07	17.5%
Total	40	100

Source : enquête de terrain.

Nous avons classé nos enquêtés en quatre tranches d'âge, d'après les données indiquées dans le tableau ci-dessus on constate que la catégorie majoritaire est celle se situant entre 30 à 39 ans avec un pourcentage de 50%.

Cette dernière est suivie de la catégorie d'âge entre 40 et 49 ans avec un pourcentage de 30%, la troisième catégorie est celle se situant plus de 50 ans avec un pourcentage de 17.5 %, et enfin, la catégorie d'âge entre 20 et 29 ans avec un pourcentage 2.5 %.

Nous remarquons que la majorité des salariés de notre échantillon ont un âge qui varie entre 30 et 39 ans, dont on conclut que l'entreprise COSIDER TP emploi beaucoup plus la catégorie des jeunes est cela s'explique par le dynamisme, la responsabilité et le sens de motivation émanant de cette catégorie.

**Tableau N° 03 : Répartition de la population d'étude selon niveau d'instruction**

Niveau d'instruction	Fréquence	Pourcentage
Primaire	02	05%
Moyen	09	22.5%
Secondaire	09	22.5%
Universitaire	17	42.5%
Autre	03	07.5%
Total	40	100%

Source : enquête de terrain.

D'après ce tableau on remarque que la majorité des personnes interrogées ont un niveau d'instruction universitaire avec un pourcentage de 42.5%, suivi par deux catégories qui a un niveau secondaire et moyen avec un pourcentage égal de 22.5%, puis on trouve ceux qui ont un niveau autre avec un pourcentage de 7.5% ,et enfin pour ceux qu'ont un niveau primaire avec un pourcentage 05%.

En résumé, nous pouvons constater à travers ces statistiques ,si le niveau d'instruction dépend des postes occupés, le recrutement s'effectue en termes de compétences selon le niveau exigé et les responsabilités des postes, ceci s'explique, par le fait que le salarié doit s'adapter au poste demandé et que l'entreprise exige un niveau d'instruction élevée en raison d'utilisation de toutes les technologies adopté par l'entreprise.

\*Autre : signifier les salariés qui eux des diplômes obtenus au niveau des cfpa, institut, école.

**Tableau N° 04 : Répartition de la population d'étude selon l'expérience professionnelle**

Début de carrière professionnelle	Fréquence	Pourcentage
Mois de 5ans	19	47.5%
De 5ans à 10ans	12	30%
Plus de 10ans	09	22.5%
Total	40	100%

Source : enquête de terrain.

À partir des données du tableau ci-dessus on remarque que la plupart des salariés de l'échantillon enquêtés de COSIDER TP ont une ancienneté mois de 5ans avec un pourcentage de 47.5%, suivi par ceux qui ont une ancienneté de 5à10ans avec un pourcentage de 30%, et enfin pour ceux qui ont une ancienneté plus de 10ans avec un pourcentage de 22.5%.

On observe que ceux qui ont mois de 5 ans d'expérience dans cette entreprise sont fortement représentés dans ce tableau avec un taux de 47.5%, cela démontre un recrutement massif ces dernières années ce qui témoigne du développement de l'entreprise et la création des postes d'emplois dans diverses domaines.

**Tableau N° 05 : Répartition de la population d'étude selon la catégorie socioprofessionnelle**

Catégorie socioprofessionnelle	Fréquence	Pourcentage
Cadre	19	47.5%
Agent de maitrise	09	22.5%
Agent d'exécution	12	30%
Total	40	100%

Source : enquête de terrain.

Selon ce tableau on constate que la majorité de nos enquêtés sont des cadres avec un pourcentage de 47.5%, puis celle des agents d'exécution avec un pourcentage de 30%, et enfin c'est des agents de maitrise avec un pourcentage de 22.5%.

Le personnel de L'entreprise COSIDER TP est répartie en trois catégorie, la catégorie cadre vienne en pole position pour renforcement de ces dernières d'un personnel apte à diriger et s'occupé du coté administratif et du control, et les autres catégories maitrise et exécution sont occupé des taches comme mécanique, entretient, et manouvre.

**Tableau N° 06 : Relation entre la bonne communication interne avec la catégorie professionnelle**

La bonne communication interne / La catégorie professionnelle	OUI		NON		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	15	78.95	04	21.05	19	100
Agent de maitrise	06	66.67	03	33.33	09	100
Agent d'exécution	10	83.33	02	16.67	12	100
Total	31	77.5	09	22.5	40	100

Source : enquête de terrain.

D'après ce tableau la majorité répondu par un "oui" avec un taux de pourcentage 77.5 %, en prenant ce résultat par catégorie on trouve que 78.95 % de la catégorie cadres ont répondu par oui, cette même réponse est représentée de 66.67% auprès de la catégorie agent de maitrise, et même réponse aussi représentée de 83.33% de la catégorie agent d'exécution.

Pour ceux qui ont choisis de répondre par un non avec un pourcentage 22.5 %, un taux inférieur par rapport au oui.

On observe que la communication interne présente dans cette entreprise a eu des effets très positifs sur l'ensemble de nos enquêtés car ces derniers approuvent son bon fonctionnement, qui apparait sous plusieurs formes certains ont justifiés leurs réponses par la continuité, fluidité et rapidité qui la caractérise surtout l'intégration de nouveau moyens de communication tel que le site de l'entreprise, le téléphone, message aux boites emails aux salaries.

## **CHAPITRE IV ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS**

**Tableau N° 07 : Réparation de la population d'étude selon le niveau de communication entre les employés et les différents services de l'entreprise**

Le niveau de communication entre les employés et les différents services	Fréquence	Pourcentage
Bonne	25	62.5%
Moyenne	13	32.5%
Mauvaise	02	05%
Total	40	100%

Source : enquête de terrain.

D'après ces résultats on remarque que les données obtenues sur le niveau de communication de nos enquêtés ont répondues d'une façon différente pour 62.5% ce niveau bonne, tandis que pour ceux qui trouvent ce niveau est moyenne sont de 32.5%, concernant ceux qui trouvent ce niveau mauvaise sont de 05%.

On remarque ces données on peut dire ces employés sont en bonne satisfait, cela nous renseigne de l'existence d'une certaine entente, cohésion et complémentarité entre les employés et les différentes structures soutenant, ainsi la politique envisagée par L'entreprise COSIDER TP qui consiste a encouragée le travail en groupe, en offrant les moyens nécessaires qui garantissent cette communication régulière et partagée afin de réaliser les objectifs de l'entreprise.

L'objectif de cette question est de savoir le degré d'importance de la communication interne selon les employés.

**Tableau N° 08 : Relation entre la communication avec le supérieur hiérarchique sur la catégorie professionnelle**

La communication avec le supérieur hiérarchique  La catégorie professionnelle	Très bonne Relation		Moyenne		Mauvaise		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	19	100	//	//	//	//	19	100
Agent de maitrise	06	66.67	03	33.33	//	//	09	100
Agent d'exécution	09	75	03	25	//	//	12	100
Total	34	85	06	15	//	//	40	100

Source : enquête de terrain.

D'après le tableau ci-dessus on remarque la plupart des enquêtés ont répondu qu'elle est très bonne relation, dont 100 % des cadres approuve cette réponse, et suivi de 75% chez les agents d'exécution, et enfin 66.67% chez les agents de maitrise.

Ces résultats ont permet de s'assurer de nos enquêtés que la communication entre les deux parties salaries et supérieur hiérarchique est partagée entre très bonne relation, moyenne et mauvaise, même-ci que nous l'avons mentionnés ci-dessus que la majorité la désigne très bonne relation ce qui nous mène à dire que le rapport en général entre les deux parties est bon ce qui contribue à l'apparition d'une certaine motivation, et facilité dans l'accomplissement des tâches.

**Tableau N° 09 : Relation entre l’instruction sur les objectifs de l’entreprise et la catégorie socioprofessionnelle**

Instruction sur les objectifs  La catégorie professionnelle	OUI		NON		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	17	89.47	02	10.53	19	100
Agent de maitrise	05	55.56	04	44.44	09	100
Agent d’exécution	10	83.33	02	16.67	12	100
Total	32	80	08	20	40	100

Source : enquête de terrain.

D’après le ci-dessus nous remarquons que 80% est sont instruit sur les objectifs de l’entreprise, 89.47% font partie de la catégorie cadre, 83.33% sont des agents d’exécution, et 55.56% sont des agents de maitrise, contre un taux de 20% pour ceux qui ne sont pas instruit, soit 44.44% sont des agents de maitrise, 16.67% sont des agents d’exécution, et 10.53% sont des cadres.

Nous constatons que la catégorie cadre est toujours la plus instruit par les objectifs de l’entreprise, parce que sont les mieux placée pour la prise de décision de toutes les instructions qui concernent l’entreprise.

**Tableau N° 10 : Répartition de la population d'étude selon les procédés de communication qui attire le plus**

Les procédés de communication qui attire le plus	Fréquence	Pourcentage
Ecrit	14	35%
Oral	22	55%
Audio visuelle	04	10%
Total	40	100%

Source : enquête de terrain.

D'après ces résultats, nous avons remarqué qu'un pourcentage très élevé qui est de 55% des employés enquêté(e) préfère la voix orales, suivi de 35% de ceux qui préfère la voix écrit, et enfin 10% de la voix audio-visuelle.

On voit que la plupart des salariés préfèrent être informé par voix oral, cela peut être justifié par les avantages qu'elle renferme comme par exemple : la facilité, la transmission et la circulation ainsi la compréhension rapide de l'information.

**Tableau N° 11 : Relation entre les moyens de communication avec la catégorie professionnelle**

Les moyens de communication La catégorie professionnelle	OUI		NON		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	16	84.21	03	15.79	19	100
Agent de maitrise	08	88.89	01	11.11	09	100
Agent d'exécution	10	83.33	02	16.67	12	100
Total	35	87.5	05	12.5	40	100

Source : enquête de terrain.

Concernant la question des moyens de communication favorisent l'émergence d'un climat dans entreprise, la majorité des enquêtés ont répondues par un oui, la catégorie d'agent de maitrise vienne en première position avec un pourcentage de 88.89 %, suivi directement de catégorie cadre avec un pourcentage de 84.21 % , et enfin la catégorie d'agent d'exécution avec un pourcentage de 83.33 % , contre un non avec un pourcentage de 15.79 % chez les cadres et 11.11% chez les agents de maitrise, et 16.67 % chez les agents d'exécution.

D'après les effets positifs des moyennes de communication dans le fonctionnement de l'entreprise, la raison qui nous a persuadés à poser cette question est de préciser le support apprécié par les employés et les collaborateurs de l'entreprise où ils se mettent à l'aise et qui facilite la perception de l'information lors de contact entre eux.

**Tableau N° 12 : Répartition de la population d'étude selon le moyen de transmission de l'information**

Moyen de transmission de l'information	Fréquence	Pourcentage
Téléphone	20	50%
La revue de l'entreprise	03	7.5%
Réunions	16	40%
Lettre au personnel	01	2.5%
Total	40	100%

Source : enquête de terrain.

D'après le tableau ci-dessus nous remarquons que 50% disent que le moyen de transmission de l'information c'est par le de téléphone, suivi par un taux de 40% pour les réunions, puis 7.5% pour la revue de l'entreprise, 2.5% pour les lettres au personnel.

l'utilisation de ses moyens reste une nécessité pour l'entreprise, nous voyons que le téléphone prend une place important, étant donné que c'est outil qui est rapide et efficace pour la circulation des informations sur les nouvelles concernant l'entreprise, tous ces outils que l'entreprise utilise se charge de tout apporter au salarié pour le tenir toujours informer, et pour l'aider à accomplir ses taches convenablement.

**Tableau N° 13 : Relation entre la compréhension de l'information et le niveau d'instruction**

Compréhension de l'information Niveau d'instruction	OUI		NON		Total	
	F	%	F	%	F	%
Primaire	01	50	01	50	02	100
Moyen	07	77.78	02	22.22	09	100
Secondaire	08	88.89	01	11.11	09	100
Universitaire	16	94.12	01	5.88	17	100
Autre	02	66.67	01	33.33	03	100
Total	34	85	06	15	40	100

Source : enquête de terrain.

D'après ses résultats 85% comprennent l'information qui transmet par leur entreprise, contre un taux de 15% qui comprend pas l'information.

On voit ceux qui comprennent l'information sont de niveau universitaire avec un taux de 94.12%, et 88.89% du niveau secondaire, et 77.78% du niveau moyen, et 66.67 du autre niveau, et enfin 50% pour le niveau primaire.

A travers les informations collectées on voit le niveau d'instruction est très élevé, par ce que il y a une facilité dans la compréhension de l'information, nous remarquons que le niveau universitaire est plus élevé, par ce que la majorité sont des cadres est ne jamais rencontrent des difficultés dans la compréhension de l'information qui leur transmet l'entreprise.

**Tableau N° 14 : Relation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'obstacle de circulation de l'information au sein de l'entreprise**

Obstacle de circulation de l'information  La catégorie professionnelle	OUI		NON		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	15	78.95	04	21.05	19	100
Agent de maîtrise	06	66.67	03	33.33	09	100
Agent d'exécution	09	75	03	25	12	100
Total	30	75	10	25	40	100

Source : enquête de terrain.

D'après ses résultats on a réalisé un pourcentage de 75% désirons que ne pas d'obstacle dans la transmission de l'information, contre 25% qui désirons que la circulation de l'information connaît des obstacles.

On observe d'après ses données que la circulation de l'information au sein de l'entreprise, et qu'elle donne beaucoup d'importance à la transmission, et que les salariés reçoivent toutes les informations qui les concernent.

**Tableau N° 15 : Relation entre l'ancienneté professionnelle et la motivation par des outils de communication**

Motivation par des outils de communication  Ancienneté professionnelle	OUI		NON		Total	
	F	%	F	%	F	%
Mois de 5ans	16	80	04	20	20	100
De 5ans à 10ans	09	81.81	02	18.19	11	100
Plus de 10ans	08	88.89	01	11.11	09	100
Total	33	82.5	07	17.5	40	100

Source : enquête de terrain.

D'après les résultats de ce tableau nous remarquons que 82.5% de notre échantillon trouvent motivé par des outils de communication au sein de l'entreprise, contre 17.5% qui ne sont pas motivé par ce dernier.

Nous constatons un taux de 88.89% pour la catégorie d'ancienneté de 10ans et plus qui sont plus motivé par ses outils, car c'est été la catégorie la plus dominante, puis 81.81% pour la catégorie entre 5ans a 10ans, et enfin 80% pour la catégorie mois de 5ans.

Enfin on déduit que l'ancienneté de toutes les catégories voit que n'y aura pas de problème dans la transmission par ses outils, et l'entreprise arrive à communiquer avec son personnel, et aussi à répondre à son besoin d'information, et ce dernier est satisfait du rendement que fait l'entreprise.

**Tableau N° 16 : Répartition de population d'étude selon la communication de l'entreprise est ces réponses aux besoins des salariés**

La communication de l'entreprise est ces réponses aux besoins des salariés	Fréquence	Pourcentage
Suffisant	19	47.5%
Moyennement	19	47.5%
Pas de tout	02	05%
Total	40	100%

Source : enquête de terrain.

Dans ce tableau la communication de l'entreprise est ces réponses aux besoins des salaires, nos enquêtés nous ont répondues d'une façon variable car pour 47.5% des enquêtés trouvent que cette réponse à ces besoins est suffisant et moyens avec un pourcentage égal, alors que pour 05% jugent que cette communication aux besoins ne représente aucune influence.

A partir des résultats obtenus, l'entreprise répond aux besoins de ces salaires, cela incite l'Entreprise COSIDER TP de prendre en charge tous ces éléments dans le souci de perfectionner d'avantage, le service de communication, en communiquant tous les informations surtout les plus essentielles pour la réalisation des objectifs de l'entreprise, cette dernière qui motive en premier lieux et qui implique son personnel en deuxième lieux.

**Tableau N° 17 : Relation entre l'ancienneté professionnelle et la motivation au sein de l'entreprise**

La motivation au sein de l'entreprise Ancienneté professionnelle	OUI		NON		Total	
	F	%	F	%	F	%
Mois de 5ans	18	94.74	01	5.26	19	100
De 5ans à 10ans	07	77.73	02	22.22	09	100
Plus de 10ans	12	100	//	00	12	100
Total	37	92.5	03	7.5	40	100

Source : enquête de terrain.

D'après le tableau ci-dessus nous remarquons que 92.5% de notre échantillon trouvent qu'il existe une motivation au sein de l'entreprise, contre un pourcentage de 7.5% qui trouvent que la motivation ne n'existe plus.

A travers les données ci-dessus nous remarquons que la majorité des salariés au sein de l'entreprise sont plus motivés, et la majorité qui répond pour la motivation au travail ce qui est plus de 10ans d'expérience avec un taux de 100%, suivi par la catégorie moins de 5ans avec un taux de 94.74%, et enfin 77.73% pour ce qui ont de 5ans à 10ans, cette motivation est construite grâce aux avantages que leur offre cette entreprise, que ce soit dans la satisfaction des besoins en matière d'information ou de communication.

### 8. Synthèse des résultats

Cette recherche nous a permis à travers l'analyse des tableaux d'obtenir les résultats suivante selon des catégories interrogées, cadres, agents de maîtrise, agents d'exécution :

concernant la premier hypothèse qui est : **La communication interne favoriser la motivation des salariés dans l'entreprise** est confirmée, en se référant aux tableaux 6, 7, 8, 17, nous remarquons que l'existence de cette communication interne contribue et favorise la motivation des salariés au sein de leur entreprise, selon eux, ils estiment que la communication interne les aident à mieux être intégrés, ils ont des relation baser sur le respect, ajouter à cela, la non existence de conflits entre collègue leur permet de mieux communiquer entre eux, nous avons remarque aussi que la direction essaie à son tour de leur offrir un climat convivial, en répondent à leur besoins en matière d'information et en essayons également de les satisfaire.

Créer une communication au sein de l'entreprise implique une bonne intégration de l'ensemble des salariés, ceci est considéré comme un facteur de développement surtout s'il y a une bonne entente entre les travailleurs ça engendre une meilleur réalisation de leur tâche, et cela se répercute sur la motivation des salariés.

Concernant la deuxième hypothèse qui est : **La disponibilité de l'information au sien de l'entreprise assure l'efficacité au travail**, elle est aussi confirmée à travers les tableaux 11, 12, 13, 14, 15, d'après ces tableaux le niveau de compréhension des informations est élevée, cela s'explique par le niveau d'instruction, cependant aucune barrière qui essaie de arrêter la circulation de l'information, la transmission et la communication se fait sans blocage, donc y a une fluidité de l'information, en offrant aux travailleurs toutes les données nécessaires à l'accomplissement de leur travail.

## **CHAPITRE IV ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS**

---

Nous pouvons dire que la motivation des salariés au sein de l'entreprise passe par plusieurs facteurs, à travers notre terrain d'étude, nous avons pu confirmer qu'elle passe surtout par l'existence de la communication interne qui a comme objectif, l'intégration des membres de l'entreprise, les informer, les coordonner et surtout les encourager en moment de crise par lesquels peut passer n'importe quelle entreprise.

# **CONCLUSION**

## **CONCLUSION**

---

### **Conclusion**

D'après la recherche que nous avons établi à fin de répondre à notre problématique, on a réalisé que la communication est un outil indispensable pour les entreprises en général et particulièrement pour les entreprises de service, pour ces dernières tout est relié à la communication à cause de la complexité de processus de servuction et les spécificités de service où l'entreprise a besoin des moyens par lesquels convaincre, séduire ses clients et de créer un climat de confiance.

Il est également opportun de se concentrer sur la clarté et la simplicité de l'information à transmettre, le type de message doit être compréhensible par n'importe quel destinataire, c'est pourquoi la conception, la construction et le sens donné aux messages sont primordiaux lors de la naissance de ce dernier, le message est le lien qui unit deux interlocuteurs, d'où l'importance de sa perfection, la communication doit créer un contact qui, par la suite donnera lieu à un dialogue et ainsi à l'échange de plusieurs messages, la transmission du message doit donc être coordonnée est construite.

La communication dans l'entreprise s'inscrit en deux types, d'une part, la communication externe qui est pour objet de diffuser une bonne image de l'entreprise en vers son environnement externe, d'autre part, la communication interne, a pour objet de transmettre des informations entre les collaborateurs et les salariés à l'interne de l'entreprise.

La communication interne est la capacité pour tous les acteurs de l'entreprise à communiquer entre eux, elle est constituée d'un ensemble des messages et des signes choisit par l'entreprise afin de transmettre aux salariés des informations nécessaires pour faciliter la tâche de chacun et pour organiser et maintenir une bonne ambiance du travail d'équipe à fin d'améliorer la qualité de service, l'entreprise quelque soit sa taille grande ou petite a besoin d'une

## **CONCLUSION**

---

communication efficace à l'interne pour assurer la cohérence entre ses services et ses fonctions.

Tout au long de notre travail, on s'est intéressé à étudier le déroulement de la communication interne et sa place au sein de l'entreprise Cosider Travaux Publics de Bejaia, on a confirmé que la communication interne est un facteur clé du succès et a un effet bénéfique, avantageux sur la motivation et la sensibilisation de ses salariés à fin d'améliorer leur engagements durant le processus de servuction et pour faire face aux obstacles qui empêche la circulation de l'information qui influe l'amélioration de la qualité de ses services.

Pour conclure, nous pouvons dire que la communication interne a une place primordiale et un impact vital dans la gestion de l'entreprise, ses salariés et leur motivation et un avantage pour améliorer sa performance ainsi que la qualité de ses services.

# **LISTE BIBLIOGRAPHIQUE**

# LISTE BIBLIOGRAPHIQUE

## I- OUVRAGES :

1. Ahmed Silem et Jean Marie Albertini, «Lexique d'économiste » 7<sup>ème</sup>ed, Dalloz, Paris, 1999.
2. ANGERS Maurice, « Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines », ed, Casbah, Alger, 1997.
3. Burno Joly, « La communication », ed Boeck Université, Bruxelles, 2009.
4. Danielle Patocki Malicette, « élément de la sociologie du travail et de l'organisation », Paris, 1997.
5. D. BOUGNOUX, « Introduction aux sciences de la communication », La découverte, Paris, 2001.
6. Demont-Lugol, « Communication des entreprises », Armand Colin, Paris, 2006.
7. Eric Vatteville, « mesure des ressources humaines et gestion de l'entreprise », ed economica, Paris, 1985.
8. Grawitz, Madeleine, « Lexique des sciences sociales », 7<sup>ème</sup> édition, DALLOZ, Paris, 2000.
9. GRAWITZ Madeleine, « Méthodes des sciences sociales », 11<sup>ème</sup> édition, Ed DALLOZ, Paris, 2006.
10. Jacques Rojot, « comportement organisationnel (théories des organisations, motivation au travail, engagement organisationnel) », 1<sup>er</sup>ed, de Boeck, Paris, 2009.
11. Jean-Marc Décaudin et Jacques Igalens « la communication interne », 2<sup>ème</sup> ed, Dunod, Paris, 2009.
12. Levy-Leboyer, « la motivation dans l'entreprise », Ed, d'organisation, Paris, 1998.

13. Libaert, Thierry et Westphalen, Marie Hélène, « Communicator », 6<sup>ème</sup> éd, Dunod, paris, 2012.

14. Michael Aguillar, « l'art de motiver », Ed, Dunod, Paris, 2009.

15. Nicole D'Almeida et Thierry Libaert, « la communication interne des entreprises », 7<sup>ème</sup> édition, Dunod, paris 2014.

16. Roussel Patrice, « la motivation au travail- concepts et theories », Ed, Dunod ,Paris,1993.

17. Roussel Patrice, « Rémuneration,motivation,et satisfaction au travail »,Ed,Economica,1996.

## **II- DICTIONNAIRES :**

« Dictionnaire de management de projet », AFNOR, Paris, 2010.

« Dictionnaire de psychologie », Norbert Sillamy, ed : la Larousse, Montréal, Québec, 2003.

## **III- ARETICLE**

DE BoencK : « Questionnaire », Université Bruxelles 1991, Mai 2015.

## **IV- SITE INTERNET**

<http://www.developpement-rh.com/mesurer-le-climat-social/definition-du-climat-social>.

[http://www.entreprise-et-convivialite.com/Le-jour-du-printemps\\_r3.html](http://www.entreprise-et-convivialite.com/Le-jour-du-printemps_r3.html).

# **ANNEXES**

**Université ABERAHMANE MIRA de Bejaia**

**Faculté des sciences humaines et sociales**

**Département des sciences sociales**

**Questionnaire**

**Thème**

**La communication interne comme facteur de motivation au sein  
de l'entreprise**

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de Master en Sociologie option «Sociologie de la communication», ayant pour thème : «la communication interne comme facteur de motivation au sein de l'entreprise» Cas de l'entreprise COSIDER TRAVAUX PUBLICS. Nous vous prions de bien vouloir répondre à ce questionnaire en cochant la ou les réponses jugées bonnes.

Merci pour votre contribution

Mr. ITIBROUT Fatah

**Le questionnaire de communication interne** : la communication interne comme facteur de motivation au sein de l'entreprise COSIDER TRAVAUX PUBLICS de Bejaia.

1. Sexe : Homme  Femme

2. Age : 20-29ans  30-39ans  40-49ans  50ans et plus

3. Niveau d'instruction : Primaire  Moyen  Secondaire   
Universitaire  Autre

4. L'ancienneté dans l'entreprise : moins de 5ans  De 5ans à 10ans   
De 10ans est plus

5. Catégorie professionnel : cadre  Agent de maitrise  Agent d'exécution

6. Avez-vous une bonne communication interne au sein de votre entreprise ?

Oui  Non

Si non pourquoi ?.....

.....

7. Y a-t-il un bon niveau de communication entre les employés et les différents services dans votre entreprise ?

Bonne  Moyenne  Mauvaise

8. Quels sont les principaux supports que vous utilisez pour faire circuler l'information entre les différents services ?

Téléphone  Réunion  Boit email  Affichage  Courrier

9. Pourquoi avez-vous choisis ce(s) moyen(s) de communication ?

Rapidité  Facilité  Sécurité  Par rapport au poste occupé

10. Comment classerez-vous vos supérieurs hiérarchiques ?

Très Bonne relation  Moyenne  Mauvaise

11. Etes-vous instruit sur les objectifs de votre entreprise ?

Oui  Non

12. Quelle sont les procédés de communication qui vous attire le plus ?

Ecrit  Orale  Audio visuelle

13. Considérez-vous que ces moyens de communication favorisent l'émergence d'un climat dans votre entreprise ?

Oui  Non

14. Par quel moyen l'entreprise se charge de transmettre l'information ?

Téléphone  La revue de l'entreprise  Réunions  Lettre au personnel

Précisez.....  
.....

15. Comprenez-vous l'information annoncée par l'entreprise ?

Oui  Non

16. y a-t-il des obstacles dans la circulation de l'information au sein de votre entreprise ?

Oui  Non

Si oui  
comment ?.....  
.....

17. Les outils de la communication utilisée au sein de votre entreprise vous motivent t ils ?

Oui

Non

Comment ?.....  
.....

18. Est-ce que le service de communication de votre entreprise répond à vous besoins ?

Suffisamment

Moyennement

pas du tout

19. Etes-vous motive dans votre entreprise ?

Oui

Non

Pourquoi ?.....  
.....

20. Selon vous quel le lien entre la communication interne et la motivation des salariés ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....